



Plan de Competitividad Municipal de Jiquilisco

2012 - 2016

**Presentado a RTI por la Fundación Nacional para el Desarrollo, bajo el
Proyecto de USAID para la Competitividad Municipal**

San Salvador, Marzo de 2012

Plan de Competitividad Municipal de Jiquilisco

2012 - 2016

Marzo de 2012

Elaborado para
José Luis Trigueros

Director - Proyecto de USAID para la Competitividad Municipal
Torre Futura, Local 2, Nivel 9,
Calle El Mirador y 87 Av. Norte, Col. Escalón
San Salvador, El Salvador.
Teléfono: (503) 2264-6659/7026
jtrigueros@mcp.rti.org

Elaborado por

Fundación Nacional para el Desarrollo, FUNDE

San Salvador, El Salvador

Este documento ha sido posible gracias al apoyo del pueblo de los Estados Unidos de América a través de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID). Los puntos de vista/opiniones de este documento son responsabilidad de FUNDE y no reflejan necesariamente los de USAID o los del Gobierno de los Estados Unidos.

ÍNDICE DE CONTENIDO

<u>DIAGRAMAS, GRÁFICOS, MAPAS, RECUADROS Y TABLAS.....</u>	<u>6</u>
---	-----------------

<u>SIGLAS Y ACRÓNIMOS.....</u>	<u>8</u>
---------------------------------------	-----------------

<u>RESUMEN EJECUTIVO</u>	<u>10</u>
---------------------------------------	------------------

<u>PRESENTACIÓN</u>	<u>12</u>
----------------------------------	------------------

<u>INTRODUCCIÓN.....</u>	<u>13</u>
---------------------------------	------------------

<u>CAPÍTULO I. NOTA CONCEPTUAL Y METODOLOGÍA....</u>	<u>14</u>
---	------------------

1.1	CONCEPTO DE COMPETITIVIDAD MUNICIPAL	14
1.2	METODOLOGÍA DE ELABORACIÓN DEL PLAN DE COMPETITIVIDAD MUNICIPAL	14
2.1	GEOGRAFÍA DEL MUNICIPIO	16
2.2	RECURSOS NATURALES.....	18
A.	CLIMATOLOGÍA	18
B.	RECURSOS HÍDRICOS.....	18
C.	USO DEL SUELO.....	19
D.	RECURSOS FORESTALES	21
E.	OTROS RECURSOS RELEVANTES	21
2.3	POBLACIÓN	21
2.4	MIGRACION	22
2.5	EDUCACIÓN	22
2.6	INGRESO PER CAPITA Y DESARROLLO HUMANO	25
2.7	COBERTURA Y ACCESO A SERVICIOS BÁSICOS.....	26
2.8	CONECTIVIDAD.....	27
A.	INFRAESTRUCTURA VIAL	27
2.9	MAPA DE ACTORES.....	28
2.10	CONCLUSIONES	36
3.1	GESTIÓN MUNICIPAL.....	37
A.	DESARROLLO ORGANIZACIONAL.....	39
B.	FINANZAS MUNICIPALES:	39
C.	SERVICIOS Y PROYECTOS:	40
D.	GOBERNABILIDAD DEMOCRÁTICA:.....	40
3.2	ÍNDICE DE COMPETITIVIDAD MUNICIPAL	42
A.	ASPECTOS RELACIONADOS A TRANSPARENCIA	43

B. ASPECTOS RELACIONADOS A LA PROACTIVIDAD.....	45
C. ASPECTOS RELACIONADOS A LA SEGURIDAD CIUDADANA.....	45
D. ASPECTOS RELACIONADOS A ESFUERZOS ASOCIATIVOS.....	46
3.3 CONCLUSIONES	46

CAPÍTULO IV. TEJIDO PRODUCTIVO Y EMPRESARIAL. 47

4.1 TEJIDO PRODUCTIVO DEL MUNICIPIO	47
A. PERFIL DEL SECTOR AGRÍCOLA.....	47
B. PERFIL DEL SECTOR AGROINDUSTRIAL.....	50
C. PERFIL DEL SECTOR INDUSTRIAL	50
D. PERFIL DEL SECTOR COMERCIO.....	51
E. PERFIL DEL SECTOR SERVICIOS.....	51
F. PERFIL DEL SECTOR TURISMO.....	52
G. PERFIL DEL SECTOR PESCA	52
H. COOPERATIVAS QUE EXISTEN EN EL MUNICIPIO.....	52
4.2 TEJIDO EMPRESARIAL	53
4.3 IDENTIFICACIÓN DE ENCADENAMIENTOS PRODUCTIVOS Y/O DE PROVEEDORES.....	56
4.4 CONCLUSIONES	57

CAPÍTULO V. FODA PARTICIPATIVO PARA LA COMPETITIVIDAD Y CRECIMIENTO ECONOMICO 58

CAPITULO VI. PLAN DE COMPETITIVIDAD MUNICIPAL 61

6.1 VISIÓN.....	61
6.2 OBJETIVO ESTRATÉGICOS.....	61
6.3 LÍNEAS ESTRATÉGICAS Y SUS ACCIONES.....	62
6.4 PROGRAMAS Y PROYECTOS PARA IMPULSAR LA COMPETITIVIDAD	64
6.5 PROGRAMACION MULTIANUAL.....	70

CAPÍTULO VII. ORGANIZACIÓN PARA LA IMPLEMENTACIÓN Y SISTEMA DE SEGUIMIENTO..... 76

7.1 COMITÉ DE COMPETITIVIDAD MUNICIPAL	76
--	----

CAPITULO VIII. INDICADORES DE GESTIÓN DEL PLAN DE COMPETITIVIDAD MUNICIPAL..... 79

8.1 INDICADORES SOBRE EL COMITÉ DE COMPETITIVIDAD MUNICIPAL	79
8.2 INDICADORES SOBRE LA GESTIÓN MUNICIPAL.....	79

8.3 INDICADORES SOBRE LAS ACTIVIDADES DE APOYO A LAS EMPRESAS: CAPACITACIONES, ASOCIACIONES FORMADAS, ASESORÍA.	79
---	----

<u>BIBLIOGRAFÍA.....</u>	80
---------------------------------	-----------

DIAGRAMAS, GRÁFICOS, MAPAS, RECUADROS Y TABLAS

MAPAS

Mapa 1. Localización del Municipio de Jiquilisco, Departamento de	17
Mapa 2. División Político Administrativa del Municipio de Jiquilisco.....	17
Mapa 3. Mapa de uso del suelo. Municipio de Jiquilisco, Usulután	20

ILUSTRACIONES

Ilustración 1. Metodología de elaboración del Plan de Competitividad Municipal	14
Ilustración 2. Mapa de actores municipio de Jiquilisco	35
Diagrama 3. Áreas de Observación de la Gestión Municipal.....	38
Ilustración 4. Figura: Actores integrantes del Comité de Competitividad Municipal	76

TABLAS

Tabla 1. Hidrografía del municipio de Jiquilisco	18
Tabla 2. Tipología de suelos en el municipio de Jiquilisco	19
Tabla 3. Indicadores poblacionales del municipio de Jiquilisco (1992 . 2007)	21
Tabla 4. Nivel más alto de Educación Formal Aprobado	23
Tabla 5. Matricula Por Nivel y Área.....	24
Tabla 6. Accesibilidad de servicios de los hogares	26
Tabla 6. Accesibilidad de servicios de los hogares	27
Tabla 7. Mapa de Actores del Municipio de Jiquilisco	30
Tabla 8. Evaluación de la Gestión Municipal en Jiquilisco.....	39
Tabla 9. Gestión Municipal de Jiquilisco. Análisis Interno (Fortalezas y Debilidades)	41
Tabla 10. Variaciones del ICM. Municipio de Jiquilisco	42
Tabla 11. Situación de algunos aspectos relacionados con el subíndice de Transparencia, municipio de Jiquilisco	44
Tabla 12. Barreras para la actividad empresarial	46
Tabla 13. Clasificación de la producción por cultivo y destino.....	48
Tabla 14. Principales actividades del sector industrial (número de establecimientos)	50
Tabla 15. Principales actividades del sector comercio (número de establecimientos)	51
Tabla 16. Principales actividades del sector servicios (número de establecimientos)	51
Tabla 17. Resumen de cooperativas del municipio de Jiquilisco.....	53
Tabla 18. Empleo generado por sectores	54
Tabla 19. Distribución de los negocios según sexo del propietario y total de empleo generado	55
Tabla 20. Clasificación de los establecimientos según el personal ocupado	56
Tabla 21. Actividades económicas que se deberían promover en el municipio.	56
Tabla 22. ENTORNO INTERNO	59
Tabla 23. ENTORNO EXTERNO	60

GRÁFICOS

Gráfico 1. Municipio de Jiquilisco, población por sexo y grupo de edad, 2007	22
Gráfico 2. Matricula inicial 2005-2008. Municipio de Jiquilisco	24
Gráfico 3. Distribución de las secciones por nivel educativo y área geográfica	25
Gráfico 8. Comparativo subíndices Municipio de Jiquilisco con respecto al primer lugar del departamento.	43
Gráfico 9. Municipio de Jiquilisco. Clasificación de los productores agropecuarios.....	47
Gráfico 11. Clasificación de las plantas producidas en vivero	49
Gráfico 12. Distribución de cabezas de ganado bovino.....	49
Gráfico 13. Distribución de cabezas de ganado porcino.....	50
Gráfico 14. Municipio de Jiquilisco. Distribución de los negocios por sector.....	54
Gráfico 15. Generación de empleo a nivel sectorial, según sexo del propietario.....	55

SIGLAS Y ACRÓNIMOS

ADESCO	Asociación de Desarrollo Comunal
bh-S	Bosque húmedo subtropical
bh-St	Bosque húmedo tropical
Bmh-S	Bosque muy húmedo subtropical
CENTA	Centro Nacional de Tecnología Agropecuaria y Forestas
CEPRODE	Centro de Protección para Desastres
CONAMYPE	Comisión Nacional para la Mediana y Pequeña Empresa
CORSATUR	Corporación Salvadoreña de Turismo
DEL	Desarrollo Económico Local
DIGESTYC	Dirección General de Estadísticas y Censos
DIGNAS	Asociación de Mujeres por la Dignidad y la Vida
ECOS	Equipos Comunitarios de Salud
FISDL	Fondo de Inversión Social para el Desarrollo Local
FODA	Herramienta de análisis y diagnóstico situacional conocida por su acróstico y cuyo significado es Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas
FODES	Fondo para el Desarrollo Económico y Social de las Municipalidades
FUNDE	Fundación Nacional para el Desarrollo
GIZ	Siglas en Alemán de la Agencia de Cooperación Internacional Alemana
IBE	Iglesia Bautista Enmanuel
ICM	Índice de Competitividad Municipal
IDH	Índice de Desarrollo Humano
IICA	Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura
INTERVIDA	Fundación Privada Intervida El Salvador
ISD	Iniciativa Social para la Democracia
ISDEM	Instituto Salvadoreño de Desarrollo Municipal
ITCA-FEPADE	Instituto Tecnológico Centro Americano . Fundación Empresarial para el Desarrollo Educativo
JICA	Agencia de Cooperación Internacional Japonesa <i>(por sus siglas en Inglés)</i>
LA GEO S.A. DE C.V.	Empresa de economía mixta dedicada a la generación de energía eléctrica, con base en recursos geotérmicos

MAG	Ministerio de Agricultura y Ganadería
MARN	Ministerio del Ambiente y Recursos Renovables
ACOPOCAPE de RL	Asociación Cooperativa de Productores Orgánicos Casitas y Peña de Responsabilidad Limitada
MAG	Ministerio de Agricultura y Ganadería
MARN	Ministerio del Ambiente y Recursos Renovables
MCP	Siglas en Inglés del Proyecto de Competitividad Municipal
MINEC	Ministerio de Economía
MINED	Ministerio de Educación
msnm	Metros sobre el nivel del mar
MYPE	Mediana y Pequeña Empresa
ONG	Organización No Gubernamental <i>(se escribe igual si es plural)</i>
PCM	Plan de Competitividad Municipal
PEP	Plan Estratégico Participativo
PNC	Policía Nacional Civil
PNUD	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
POLITUR	Policía de Turismo
PREVAL	Plataforma Regional de Desarrollo de Capacidades en Evaluación y Sistematización de América Latina y El Caribe
PROCOMES	Asociación de Proyectos Comunes de El Salvador
PRODEMORO	Proyecto de Modernización y Desarrollo Rural de la Región Oriental
REDES	Fundación Salvadoreña para la Reconstrucción y el Desarrollo
RTI	Research Triangle Institute <i>(por sus SIGLAS en inglés)</i>
SACDEL	Sistema de Asesoría y Capacitación para el Desarrollo Local
SAFIMU	Sistema de Administración Financiera Integrada Municipal
TDR	Términos de Referencia
UACI	Unidad de Adquisiciones y Contrataciones Institucionales
USAID	Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional <i>(por sus SIGLAS en inglés)</i>

RESUMEN EJECUTIVO

Aunque no existe un único concepto sobre competitividad hay que partir de algo básico como es el mejoramiento continuo de la capacidad micro-económica de la economía, o de una empresa en particular en la generación y prestación de bienes y servicios.

En ese sentido el proyecto para la competitividad municipal pretende construir espacios de diálogo público privado para que se genere condiciones propicias para el clima de negocios y empleo en los territorios; esa mejora en las comunicaciones, inter actores, el desafío en la mejora en la calidad y cobertura de los servicios municipales, avanzar en el ranking de Índice de Competitividad Municipal, a partir de la mejora de la ponderación de los sub índices que lo conforman, representa para Jiquilisco un enorme reto, para lo cual se requiere de una visión estructurada, concertada, así como el empoderamiento de los actores para lograr un mejor posicionamiento de sus territorios.

Un proceso de análisis de la realidad desde fuentes secundarias, es enriquecido con un proceso de consulta, intersectorial, donde se identifican las bondades, las potencialidades, las limitaciones, los factores que hacen del territorio un espacio competitivo, a partir del recurso humano, recurso natural, el capital social.

Los municipios que conforman la cuenca Bahía de Jiquilisco, como Jiquilisco mismo, poseen enormes ventajas, comparativas, por las potencialidades que brindan los recursos naturales de la zona, con buenas condiciones relativas de la red vial, con sistemas de transporte, comunicaciones, etc. Estos factores le han ido permitiendo posicionarse en

Ranking aceptable de Desarrollo Humano, de 0.685, con una posición 120 de 262 municipios, y muy cerca del promedio departamental, de 0.698. Así mismo, en las ponderaciones de ICM, obtiene una calificación para el 2009 de 6.19, ubicándolo en la posición 50 de 108 municipios analizados, sobresaliendo los sub índices de seguridad, Costos de entrada, tiempo para cumplir regulaciones, pagos informales con mayor calificación.

También, hay que mencionar que el municipio posee una serie de ventajas competitivas, que le hacen singular, y es que ha sido declarado Territorio de progreso, Además de ser parte de los municipios beneficiarios con el FOMILENIO II. Esto sin duda representa grandes oportunidades para el desarrollo de la zona, del fortalecimiento de las capacidades institucionales, de las fuerzas productivas, y del desarrollo humano como tal.

Uno de los factores relevantes está referido al tejido productivo empresarial, en tanto se registran 6,036 productores agropecuarios, gran parte de ellos tiene capacidad para producir con fines comerciales, destacándose la producción de granos básicos, caña de azúcar, y ganadería en pequeña escala. Así también cabe destacar que la ciudad alberga 1,380 empresas, 68% de ellas son del sector comercio, 19% pertenecen a la industria fundamentalmente pequeña, como talleres, etc.

Los desafíos sin duda son enorme y van desde esfuerzos, de construcción de espacios de diálogo, entendimientos, construcción de formas de participación del sector productivo, generación de sinergias, gestión de recursos técnicos, financieros, coordinaciones, elaboración de normativas, generación de incentivos, hasta la construcción de infraestructura clave para el desarrollo económico de la zona y otra serie de factores de acompañamiento a la estrategia global de competitividad.

De ahí la importancia del espacio de diálogo entre multi actores, que ve al municipio con más y mejores oportunidades de empleo digno, competitivo, seguro, menos vulnerable, adaptado al cambio climático, con mejores técnicas productivas, solidario, organizado, con capacidad para la autogestión, y donde se le apuesta al desarrollo humano y con mejores condiciones para el relevo generacional

Además generador de dinámicas propias, que llevan, al empoderamiento del sector productivo, una mayor eficiencia en la prestación de los servicios públicos municipales, fomentando la solidaridad, el cooperativismo y por ende la mejora de la calidad de vida de los ciudadanos.

PRESENTACIÓN

El Municipio de Jiquilisco, en el afán de transformarse en un municipio competitivo, se ha trazado objetivos, líneas estratégicas y metas que claramente marcarán el rumbo hacia el desarrollo. Queremos que Jiquilisco sea un territorio de oportunidades, armonioso en lo social y ambiental, con igualdad de oportunidades para hombres y mujeres. Estoy convencido de que el municipio crecerá siempre que el gobierno local y el sector privado realicemos esfuerzos conjuntos en orden a crear las condiciones para aumentar la inversión, y la generación de negocios y oportunidades de trabajo digno. No me cabe duda de que la condición básica para lograr esto, es el impulso de la competitividad o mejora continua de las capacidades y habilidades de los actores involucrados en este proceso.

Con mucha satisfacción presentamos nuestro Plan de Competitividad Municipal 2012-2016, haciendo un llamado a todos los actores, agentes de desarrollo, y empresa privada, a que unamos esfuerzos y trabajemos de manera articulada en la ejecución del mismo

El plan es la ruta a seguir, nos ayudará a orientar y fortalecer nuestras capacidades que deriven en el bienestar social inclusivo y sustentable que tanto anhelamos como municipio.

Éste es el compromiso que asumimos con responsabilidad.

Prof. David Barahona Marroquín
Alcalde Municipal de Jiquilisco

INTRODUCCIÓN

El Proyecto de USAID para la Competitividad Municipal apoya a las municipalidades a mejorar sus niveles de competitividad y desarrollar un entorno amigable con los negocios que fomente y fortalezca el espíritu emprendedor de hombres y mujeres de negocio, para generar nuevas inversiones, negocios y empleos, y facilitar con ello, el avance de los municipios hacia el desarrollo económico local. El Proyecto atiende a 50 municipalidades y es ejecutado por RTI International con el apoyo de FUNDE que atiende a 30 municipalidades en el oriente y centro del país y, SACDEL que atiende a los 20 restantes en la zona occidental y central.

Las intervenciones del Proyecto se dirigen a la remoción de barreras a la inversión y al crecimiento económico local; al fortalecimiento de su capacidad administrativa y de prestación de servicios a los empresarios y a la comunidad; a estimular el mayor dinamismo de los alcaldes en promover la actividad económica, e impulsar el desarrollo de alianzas entre las municipalidades y alianzas entre las municipalidades y el sector privado.

En ese marco, el Proyecto estimula la incorporación del sector privado a los esfuerzos de las municipalidades a través de procesos participativos en los cuales ambos actores dialogan, diagnostican e identifican acciones orientadas al desarrollo económico local (DEL). Las acciones priorizadas son plasmadas en Planes de Competitividad Municipal a ser ejecutados por la municipalidad con el apoyo del sector privado.

USAID desarrollará programas de capacitación y asistencia técnica especializados para mejorar la competitividad municipal; asimismo, apoyará el crecimiento de los sectores productivos a través de capacitación y asistencia técnica para el desarrollo de capacidades empresariales y de la fuerza laboral, asociatividad de empresarios, el fortalecimiento de redes de mujeres de negocios, el desarrollo de un concurso de planes de negocios, ferias de promoción de inversiones, productos y empleos, entre otros.

El Proyecto contempla entre otros, crear 200 nuevos negocios y registrarlos y 5,000 nuevos empleos; conformar al menos 2 asociaciones empresariales, fortalecer al menos 2 redes de mujeres de negocios, desarrollar 2 eventos de promoción de inversiones y productos y ferias de empleo para jóvenes en microrregiones.

CAPÍTULO I. NOTA CONCEPTUAL Y METODOLOGÍA

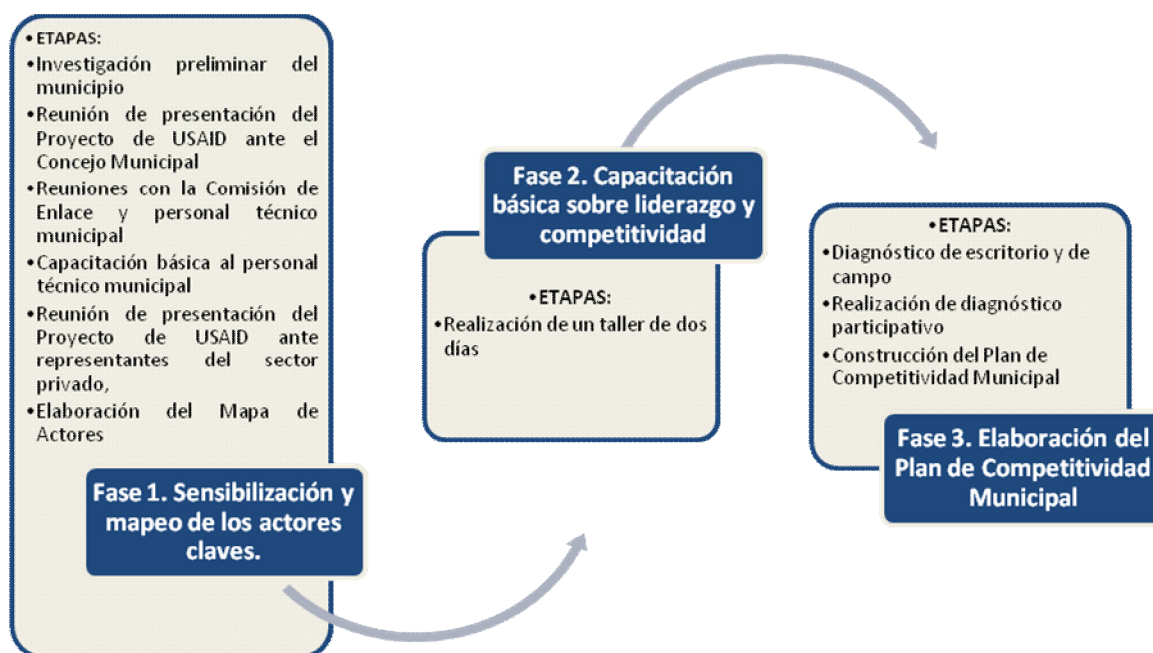
1.1 CONCEPTO DE COMPETITIVIDAD MUNICIPAL

En el presente Plan se entenderá como competitividad municipal o regional el proceso de mejora continua orientado a desarrollar las capacidades y habilidades de los gobiernos locales y del sector privado, para estimular el incremento de la inversión y las oportunidades de negocios y empleos, con el fin de mejorar las condiciones de vida de sus habitantes.

1.2 METODOLOGÍA DE ELABORACIÓN DEL PLAN DE COMPETITIVIDAD MUNICIPAL

El presente Plan se ha elaborado mediante el compromiso, asumido tanto por el gobierno local como por el sector privado¹, de realizar actividades conjuntas que lleven a aumentar las oportunidades de inversión y empleo. La construcción del Plan se llevó a cabo en las etapas y actividades descritas en los párrafos sucesivos (ver diagrama 1)

Ilustración 1. Metodología de elaboración del Plan de Competitividad Municipal



¹ Incluye empresas de todo tamaño en forma individual o asociativa (cooperativas, asociaciones, gremiales, etc.), instituciones educativas, ONG locales y ADESCOS.

Fase 1. Sensibilización y mapeo de los actores claves.

Las principales actividades de esta fase fueron las siguientes:

- a) Investigación preliminar del municipio, a través de consultas a fuentes secundarias, tales como el Plan Estratégico Participativo 2010-2012 (PEP) y los informes ICM 2009 y 2011.
- b) Reunión de presentación del Proyecto de USAID ante el Concejo Municipal, para dar a conocer el alcance de las actividades generales, así como la elaboración del Plan de Competitividad Municipal y motivar la participación activa del gobierno municipal. Además, en esta reunión se solicitó el nombramiento de una Comisión de Enlace que participara en la construcción del Plan.
- c) Reuniones con la Comisión de Enlace y otro personal técnico municipal para obtener información inicial y para hacer una primera identificación de los principales actores locales del ámbito empresarial e institucional y coordinar la manera de involucrarlos en la elaboración del Plan.
- d) Capacitación básica al personal técnico municipal sobre el tema de competitividad, para armonizar conocimientos y poder avanzar sobre una base común.
- e) Reunión de presentación del Proyecto de USAID ante representantes del sector privado, para motivarlos a asumir el compromiso de participar en el Proyecto y en la formulación del plan de competitividad.
- f) Realización de visitas al municipio y de entrevistas a informantes claves, a efectos de recabar información para dibujar el mapa de los actores locales que, dada su importancia, liderazgo y peso, debían estar integrados en la construcción del Plan de Competitividad Municipal.

Fase 2. Capacitación básica sobre liderazgo y competitividad

La segunda fase consistió en la realización de un taller de dos días, dirigido a funcionarios y empleados municipales, así como a los líderes del sector privado, sobre la importancia del liderazgo y de los procesos de mejora continua que conducen a tener municipios más competitivos. Para realizar esta capacitación con mejor calidad y estandarizar los contenidos y los recursos didácticos, el equipo de FUNDE se sometió a un entrenamiento de formación de formadores, impartido por RTI.

Fase 3. Elaboración del Plan de Competitividad Municipal

Las principales actividades de esta fase fueron las siguientes:

- a) Elaboración de diagnóstico documental o de escritorio y de campo. Para el levantamiento del primero, se usó la información de fuentes secundarias, tales como los censos de población de 1992 y 2007, el censo agropecuario de 2007-2008 y los censos económicos de 2005, el catastro municipal, el Almanaque 262, el plan

estratégico de desarrollo 2010-2015 y otros estudios relevantes. Para el diagnóstico de campo, se obtuvo información primaria mediante entrevistas y reuniones con los actores locales, así como mediante la realización de un sondeo dirigido al sector privado.

- b) Realización de un diagnóstico municipal con la participación de los principales actores del municipio. En el transcurso de los talleres se validó y se enriqueció el diagnóstico realizado a nivel de escritorio y de campo; se discutió el ICM 2009 detallado a nivel de subíndices; asimismo, se identificaron y priorizaron las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas para cada sector económico priorizado (agrícola, industria, comercio y servicios).
- c) Construcción del Plan de Competitividad Municipal. Se realizaron dos talleres con los actores locales con quienes se trabajó en la definición de los siguientes aspectos: visión, estrategias, objetivos, programas y proyectos priorizados. Así como identificación de mecanismos de seguimiento y monitoreo del Plan.

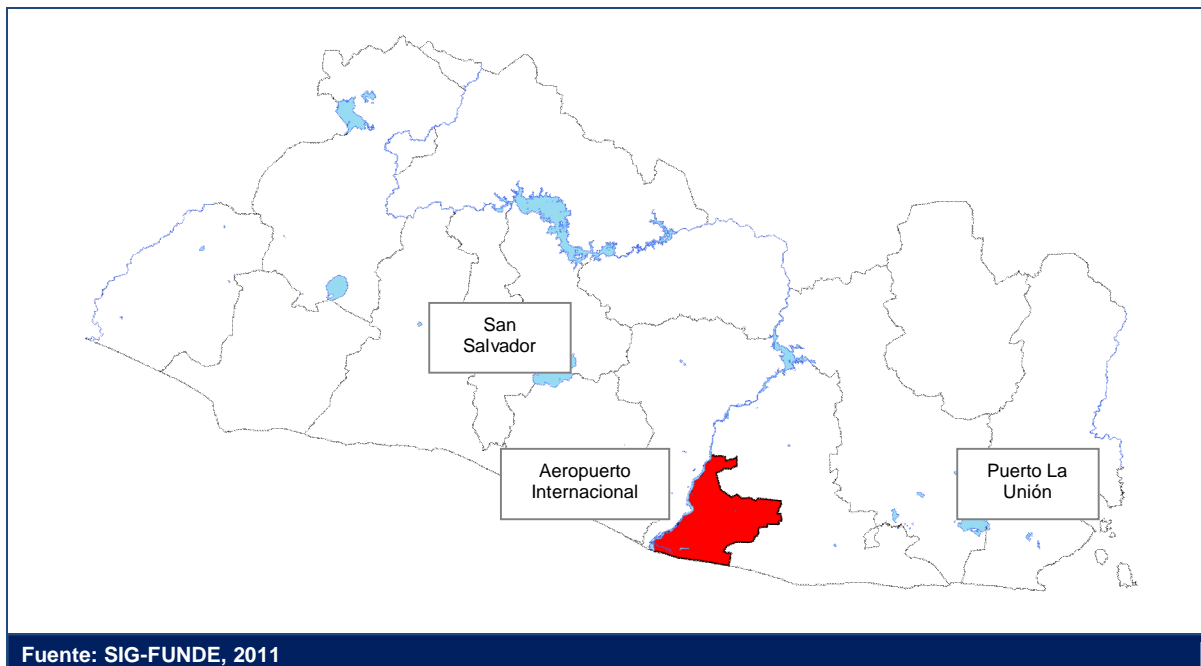
CAPÍTULO II. ENTORNO BIOFÍSICO Y SOCIO-ECONÓMICO

En este capítulo se presenta un breve diagnóstico sobre las condiciones biofísicas y socio-económicas del municipio de Jiquilisco, departamento de Usulután. Ellas constituyen el marco de realidad para delinear escenarios futuros orientados a la mejora del clima de negocios y la gobernanza local

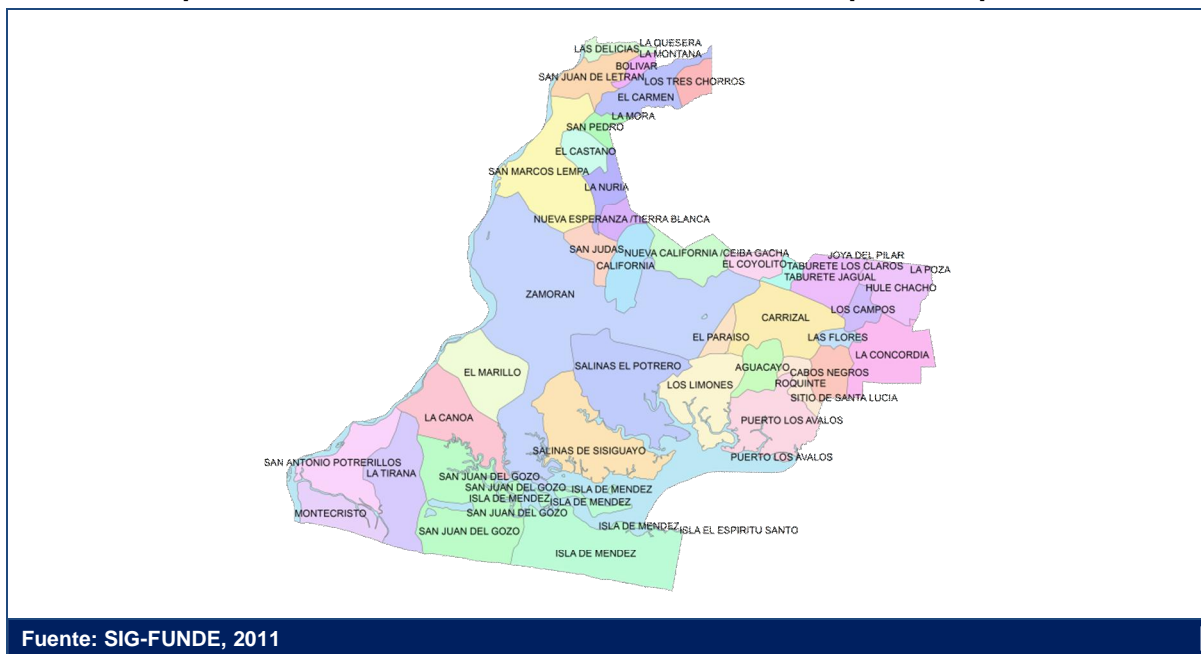
2.1 GEOGRAFÍA DEL MUNICIPIO

El Municipio de Jiquilisco es uno de los 23 municipios pertenecientes al departamento de Usulután. Está situado en la zona oriental del país, a 97 kms. al oriente de la ciudad capital (ver mapa 1), a una altitud de 33 metros sobre el nivel del mar, Posee una extensión territorial de 484.9 Km², haciéndolo el municipio más grande del departamento. Limita al Norte con los municipios de San Agustín, San Francisco Javier y Ozatlán; al Sur con el Océano Pacífico; al Este con Usulután y Puerto El Triunfo; y, al Oeste con el Río Lempa (Alcaldía municipal de Jiquilisco, 2007). En términos administrativos, el municipio se divide en 43 cantones, 230 caseríos, 5 barrios y 5 colonias (ver mapa 2). Debido al tamaño del municipio y a la cantidad de cantones y caseríos, la municipalidad ha creado 12 zonas de trabajo, de manera que cada zona tiene un regidor que gestiona las necesidades de la zona ante el concejo municipal (Alcaldía municipal de Jiquilisco, 2007).

Mapa 1. Localización del Municipio de Jiquilisco, Departamento de Usulután



Mapa 2. División Político Administrativa del Municipio de Jiquilisco



2.2 RECURSOS NATURALES²

a. Climatología

La temperatura promedio del municipio de Jiquilisco es de 36.0°C como máximo y 19.4°C como mínimo. El límite promedio superior se ha incrementado. Un estudio de 1990 del MAG tenía como promedio de temperatura máxima los 34.6°C, lo cual quiere decir que en los últimos 20 años la temperatura máxima promedio a sufrido un incremento de 1.4°C.

b. Recursos hídricos

Jiquilisco posee una enorme riqueza hídrica natural como es la Bahía de Jiquilisco. De igual manera, posee ríos y quebradas, los cuales se presentan en la tabla 1. Adicionalmente, Jiquilisco posee la laguna de Aguacayo y de San Juan del Gozo.

Tabla 1. Hidrografía del municipio de Jiquilisco

RIOS			QUEBRADAS
El Paso	Borbollón	El Salto	El Manguito
Canalizado	Zapote	Jordán	La Novoa
La Murillo,	El Aguacate	El Cedro	Coyolito
El Espino	La Cueva	San Marcos	Palo Seco
El Cacao	Lempa	Lempa	El Tablón
Gualteca	Aguacayo	La Ermita	La Concordia
Roquinte	Potrero	Los Limones	
Diente de Oro	Nana Chepa	Chaguantique	

Fuente: Plan de Desarrollo Municipal 2006-2012

La Bahía presenta una extensión de 124 Km², con un área de cuenca de 795.76 Km² y un ancho de 2.5 kilómetros; esto varía dependiendo de las mareas. La longitud del canal principal es de 53 kilómetros desde la Bocana El Bajón hasta la zona de San Juan del Gozo, con amplitudes que van desde 1 hasta 3 kilómetros. Las profundidades registradas varían de los 2 a 4 metros en áreas abiertas, pero se alcanzan los 12 metros en algunos canales particularmente en las mareas altas. Además que cuenta con 27 islas e islotes y 22.912 hectáreas de manglares (Organismo Internacional Regional de Sanidad Agropecuaria, OIRSA, 2007).

En la zona se pueden observar infinidad de aves acuáticas y migratorias, reptiles, venados de cola blanca, monos arañas, tortugas marinas, loras, y otras muchas especies de un atractivo interesante y en peligro de extinción algunas de ellas. Dicha área está en la jurisdicción de seis municipios: Jiquilisco, Puerto El Triunfo, San Dionisio, Concepción Batres, Jucuarán y Usulután.

La Bahía es un lugar ideal para la contemplación de aves migratorias y nativas, desde allí se tiene las mejores vistas de la Sierra Tecapa Chinameca (Usulután - San Miguel) y el Volcán Chinchontepec (San Vicente). Su extensión hace propicios los paseos en lancha y

² (Alcaldía municipal de Jiquilisco, 2007)

el disfrute de los cañones formados por los manglares en toda la Bahía; así como el contacto con los pescadores de la zona, mientras realizan sus tareas. Además es muy propicia para realizar algunos deportes acuáticos.

En la parte norte y noreste de la Bahía existen remanentes de selva baja de planicie costera: El Tercio, Chaguantique, Normandía y Nancuchiname. Estas son áreas naturales protegidas, que por sus características son un recurso importante para el ecoturismo, utilizándolos de manera sostenible e incentivando su conservación.

c. Uso del Suelo

A partir del mismo Plan de Desarrollo Municipal, se observa en la tabla 2, los tipos de suelos que se encuentran en el municipio así como también su extensión territorial:

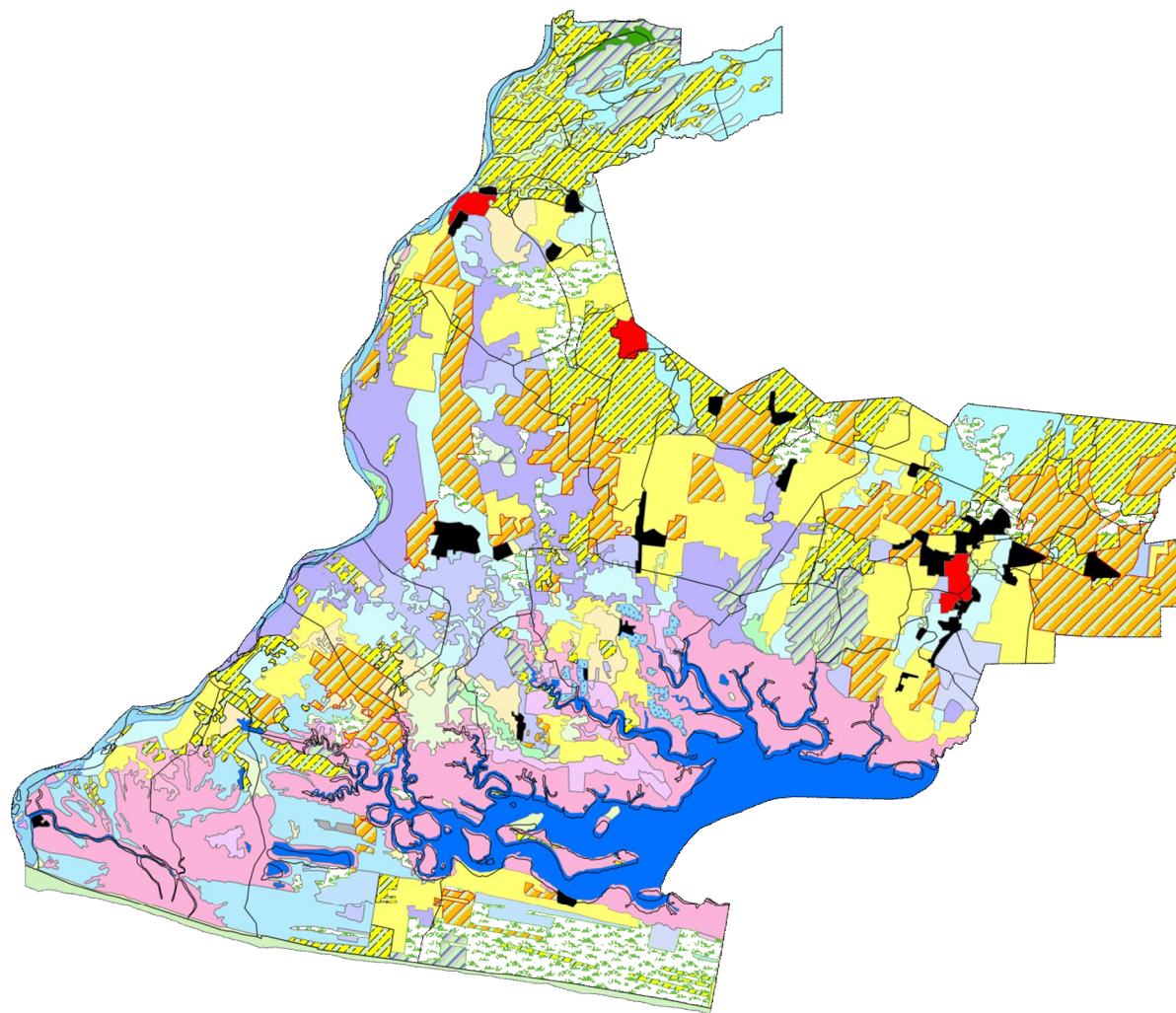
Tabla 2. Tipología de suelos en el municipio de Jiquilisco

Clase de suelo	Porcentaje de área	Área en Km ²
II	19.77	85.00
III	13.89	59.74
IV	1.45	6.22
V	1.70	7.33
VI	0.09	0.39
VII	13.37	57.49
Agua	49.73	213.82

Fuente: Plan de Desarrollo Municipal 2006-2012

De acuerdo a las categorías de uso potencial del suelo, el 33.66% de la superficie del municipio está compuesto por suelos tipo II y III. Estos son aptos para la agricultura de cultivos anuales intensivos. Los suelos tipo IV, V, VI y VII constituyen otro 16.61%. Estos se caracterizan por tener restricciones para su uso agrícola y por ser aptos para cultivos permanentes. Según el plan de reconstrucción de 2001 realizado por la municipalidad con el apoyo de instituciones no gubernamentales y comités locales, aproximadamente el 55.74% de los suelos del municipio son suelos clasificados con vocación para realizar cualquier actividad agropecuaria, no así el 44.26% restante que presenta limitantes para ser explotado (Ver Mapa 3).

Mapa 3. Mapa de uso del suelo. Municipio de Jiquilisco, Usulután



- Aeropuertos
- Arboles Frutales
- Bosque Siempre Verdes
- Bosque de Galería
- Bosque de Mangle
- Bosques mixtos semi caducifoleos
- Café
- Caña de Azucar
- Cultivos Anuales Asociados con Cultivos
- Estuarios
- Granos Basicos
- Lagunas costeras y esteros
- Mosaico de Cultivos y Pastos
- Otros Cultivos Irrigados
- Palmeras Oleíferas
- Pastos Cultivados
- Pastos Naturales
- Perimetro acuicola
- Plantaciones de Bosques Monoespecifico
- Playas, dunas y arenales
- Praderas Pantanosas
- Roqueda, lavas
- Ríos
- Salinas
- Tejido Urbano Continuo
- Tejido Urbano Discontinuo
- Terrenos Principalmente Agrícolas pero c
- Vegetación esclerófila continental
- Vegetación Arbustiva Bajas
- Vegetación arbustiva (costera)
- Vegetación herbacea natural
- Zonas Comerciales o Industriales
- Zonas Ecotonales
- Zonas Quemadas

d. Recursos forestales

Jiquilisco, se caracteriza por tener una gran riqueza ecológica de bosques salados o manglares, los cuales se encuentran en la costa y a su vez sirven de hábitat para la fauna que allí se desarrolla. De igual manera pueden mencionarse otros bosques no salados que son importantes para el municipio: Nancuchiname y Chaguantique, de 1,430 mz y 75 mz, respectivamente. Estos son bosques húmedos subtropicales calientes. En ellos predominan el conacaste blanco y negro, el almendro de río y el ojuste. Chaguantique (Sistema de Asesoría y Capacitación para el Desarrollo Local, SACDEL, 2004 (b))

e. Otros recursos relevantes

A pesar de estar en una zona costera Jiquilisco cuenta con algunas montañas: Chaguantique, Nancuchiname, Roquinte (Chavarría), Las Flores. Así mismo se encuentran algunas islas en su bahía: Magueyal, Espíritu Santo, Paquito, Jarras, Comichín, Ajalín, Bola de Monte.

2.3 POBLACIÓN

Según el último Censo de Población, en Jiquilisco se contabilizó un total de 47,784 habitantes (ver tabla 3). De éstos, el 48.00 % eran hombres y el resto mujeres. El 38.0% de la población tiene entre 0-14 años de edad (ver gráfico). La población urbana reportada fue 20,270 personas y la población rural de 27,514 (ver tabla I.1). La densidad poblacional³ del municipio ascendía a 361.76 habitantes por km². La tasa total de crecimiento poblacional registrada entre 1992 y 2007 fue de aproximadamente 26.9%.

Durante el período intercensal referido se observaron los siguientes cambios relevantes en la demografía del municipio:

- Hubo una caída en el número de hombres por cada 100 mujeres, pasando de 0.98 a 0.92 (ver tabla 3).
- Hubo un marcado proceso de urbanización. La población urbana paso de representar el 19.2% al 42.4%.

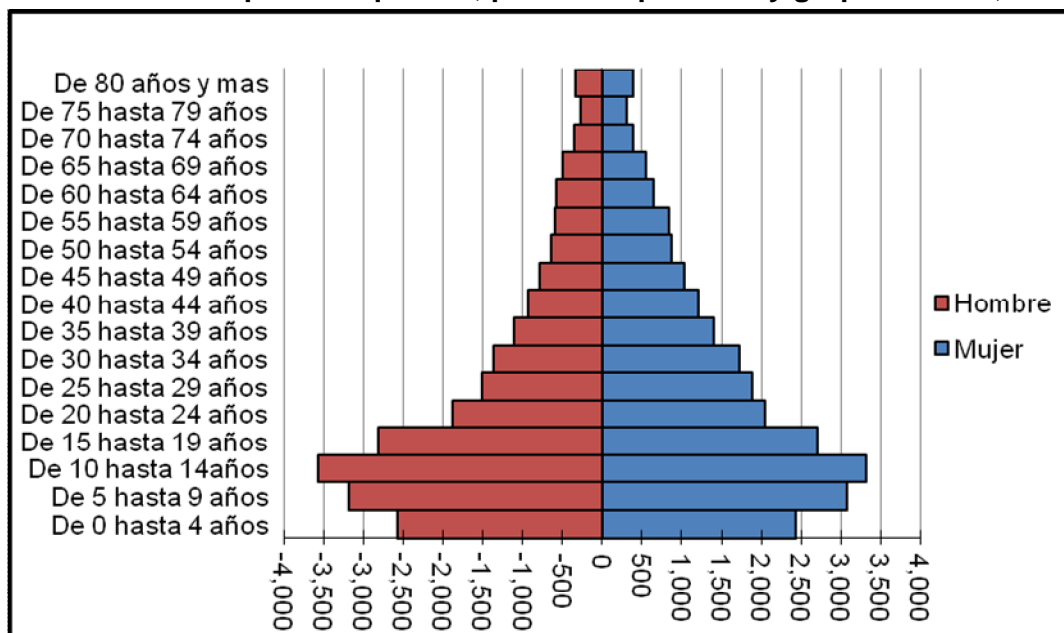
Tabla 3. Indicadores poblacionales del municipio de Jiquilisco (1992 Æ 2007)

Descripción	1992	2007	Variación
Población urbana	7,223	20,270	180.6%
Población rural	30,423	27,514	-9.6%
Población masculina	18,620	22,938	23.2%
Población femenina	19,026	24,846	30.6%
Población urbana masculina	3,377	9,401	178.4%
Población urbana femenina	3,846	10,869	182.6%
Población rural masculino	15,243	13,357	-11.2%
Población rural femenino	15,180	13,977	-7.9%

³ Estimada mediante la operación de división de la población total 2007 entre la extensión territorial.

Índice de Masculinidad	0.98	0.92	-0.10
Total de la población	37,646	47,784	26.9%
Fuente: Elaboración propia a partir de los censos 1992 y 2007			

Gráfico 1. Municipio de Jiquilisco, población por sexo y grupo de edad, 2007



Fuente: Elaboración propia en base al VI Censo Poblacional 2007

2.4 MIGRACION

Según datos del Censo Poblacional 2007, 1,503 hogares afirmaron que al menos uno de sus miembros emigro del hogar, de los cuales 847, equivalentes al 56.4%, están en el área urbana y 656, equivalentes al 43.6%, están en la rural. Asimismo, el censo indica que el total de personas que emigraron de estos hogares asciende a 2,342.

2.5 EDUCACIÓN

La escolaridad promedio de la población de 15 años o más del municipio ha avanzado lentamente en el quinquenio 2005-2009. Este indicador paso en ese período de 4.1a 4.7 años. Por su parte, La tasa de alfabetismo en la población de 15 a más años, ha tenido un leve retroceso. Disminuyó de 71.1 al 70.4% en el quinquenio.

Según el Censo 2007, el 79.0% de la población en edad de estudiar ha completado al menos la educación primaria o básica y el 11.0%, ha completado la educación media (ver tabla 4). Únicamente el 4.0% del total de esta población ha finalizado al menos un grado del nivel superior (superior no universitaria, técnico universitario, superior universitaria, maestría o doctorado).

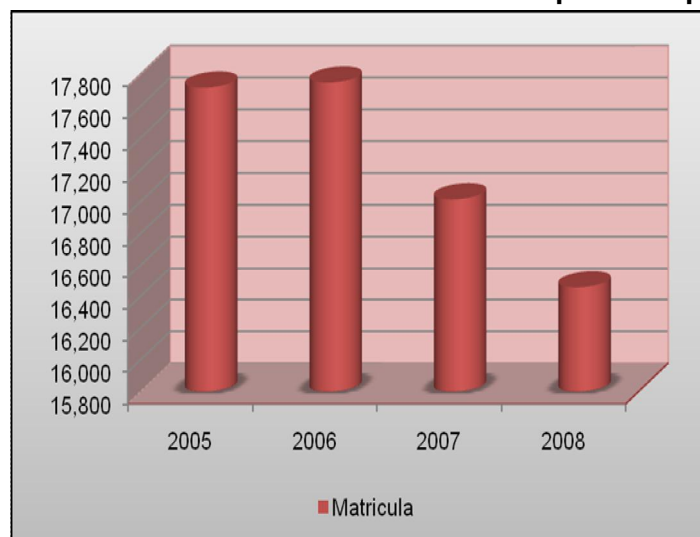
Tabla 4. Nivel más alto de Educación Formal Aprobado

Nivel Escolar	Totales		
	Hombres	Mujeres	Total
Parvularia	957	909	1,866
Primaria o básica	12,445	12,717	25,162
Educación media	1,694	1,846	3,540
Carrera corta después de sexto grado	16	20	36
Superior no universitaria	114	162	276
Técnico universitario	83	83	166
Superior universitaria	307	395	702
Maestría	8	13	21
Doctorado	-	1	1
Total	15,624	16,146	31,770

Fuente: Elaboración propia en base al censo poblacional 2007

En lo que respecta a la tasa de cobertura neta, en el 2009, el MINED reportó que Jiquilisco cuenta con una tasa de cobertura neta del 55.5%, 83.4%, 73.7% y 46.2% para los niveles de educación parvularia, primaria, tercer ciclo y educación media respectivamente. Todos los indicadores están por debajo de los promedios departamentales y por ende, también de los promedios nacionales (Ministerio de Educación, MINED, 2009).

Gráfico 2. Matricula inicial 2005-2008. Municipio de Jiquilisco



Fuente: Elaboración propia en base a datos MINED 2009

Cabe poner de relieve que en el período 2005-2008, el nivel de matriculación ha tenido un comportamiento a la baja (ver gráfico 2). Mientras que en el 2005 el total de personas matriculadas era de 17,715, para el 2008 el total se redujo a 16,456, lo cual representa una caída del 7.1%.

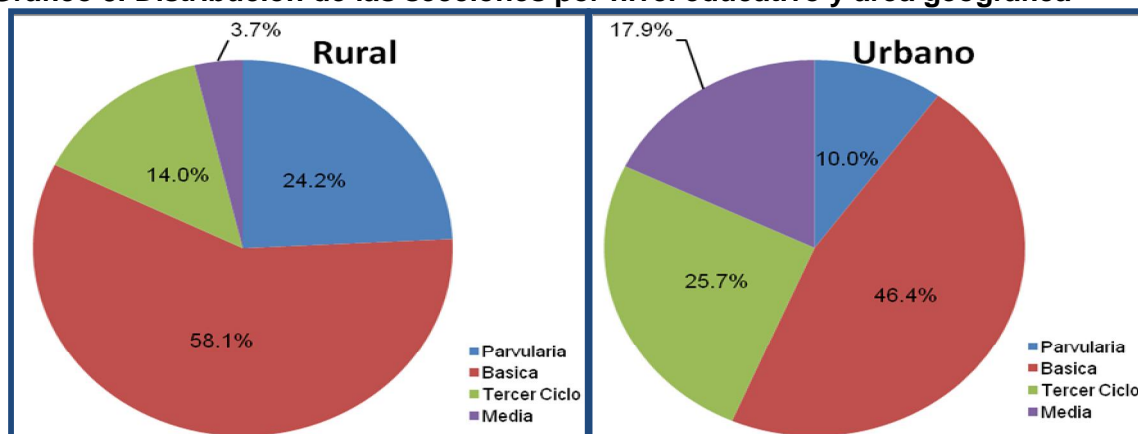
Tabla 5. Matricula Por Nivel y Área

	Rural		Urbano	
Parvularia	1,634	13.4%	311	7.2%
Básica	7,913	65.1%	1,980	46.1%
Tercer Ciclo	1,935	15.9%	1,097	25.5%
Media	676	5.6%	910	21.2%
Total	12,158	100.0%	4,298	100.0%

Fuente: Elaboración propia en base a datos del Censo de Centros Escolares 2008, MINED

En el tema de infraestructura y oferta de servicios educativos, el reporte del MINED indica que entre 2005 y 2008 la cantidad de centros escolares ha disminuido de 70 a 68, 67 de los cuales pertenecen al sector público y 1 al sector privado. La mayor parte de estos centros escolares, 91%, se encuentra en la zona rural. Estos 68 centros escolares son atendidos por 554 docentes. En el área rural, los 62 centros escolares cuentan con un total de 673 secciones y los centros escolares del área urbana cuenta con 140 secciones (ver gráfico 3). En el municipio no hay presencia de instituciones de educación superior.

Gráfico 3. Distribución de las secciones por nivel educativo y área geográfica



Fuente: Elaboración propia en base a datos MINED 2008

2.6 INGRESO PER CAPITA Y DESARROLLO HUMANO

Según un estudio publicado en el 2005 por el PNUD, el PIB per cápita en dólares PPP fue de U.S \$ 3,507 dólares anuales, mientras que en el 2009 este incremento a U.S \$ 5,114.70 (Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, PNUD, 2009)

Aunque el departamento de Usulután es uno de los que tiene las tasas más altas de pobreza en el país, 51.3%, lo cierto es que Jiquilisco se encontraba, para el 2005, por debajo de ese promedio departamental. En ese año el 44.3% de los hogares vivían bajo condiciones de pobreza, 22.4% en condiciones de pobreza extrema y 21.9% bajo condiciones de pobreza relativa. Estos hogares concentraban el 51.2% del total de población (Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, PNUD, 2005).

El Índice de Desarrollo Humano (IDH) contempla e integra en su cálculo los logros promedios alcanzados por la población del país, departamento, región o municipio, en lo referente a tres dimensiones básicas de bienestar⁴: disfrute de una larga y saludable vida, adquisición de conocimientos y el goce de un nivel decente de vida. El valor mínimo del IDH es de 0 y el máximo es de 1, mostrando en cada caso donde se encuentra el país, el departamento, la región o el municipio en relación a esa escala. Así, pues, en la medida el valor del IDH es más cercano a 1, indica un mejor posicionamiento relativo o un mayor nivel de desarrollo humano, y viceversa. Esta forma de cálculo le permite al IDH representar adecuadamente el hecho bastante frecuente de haber diferentes niveles de desarrollo humano entre distintos grupos poblacionales residentes al interior de un mismo territorio

El IDH para Jiquilisco, calculado por PNUD para 2007, fue de 0.685, colocándolo en el lugar 120 dentro de los 262 municipios del país. El valor de su parámetro lo clasificaba dentro de la categoría de desarrollo humano medio-medio⁵, por debajo del calculado

⁴ Todos los conceptos vertidos en este párrafo, a menos de indicarse expresamente lo contrario, han sido tomados de la página web del PNUD sobre el Desarrollo Humano: www.hdr.undp.org/statistics/indices/tools.cfm

⁵ Los cuatro rangos de desarrollo humano establecidos por el PNUD son: i) alto (IDH de 0.800 o más); ii) medio- alto (IDH de 0.70 a 0.80); iii) medio-medio (IDH de 0.60 a 0.70); medio-bajo (IDH menor de 0.600). PNUD. (2001).

para el país en su conjunto, 0.742. Con relación a este último, el municipio mostraba una desventaja de 0.086 puntos. Ello indica, en pocas palabras, que los residentes de Jiquilisco tenían condiciones de vida y bienestar inferiores al salvadoreño promedio.

2.7 COBERTURA Y ACCESO A SERVICIOS BÁSICOS

Según el censo 2007, en el municipio de Jiquilisco existían 11,880 hogares. En ellos prevalecía una situación (ver tabla 4) de servicios básicos caracterizada por:

- a) El 85.2% de los hogares cuenta con alumbrado eléctrico. La tasa de cobertura en los hogares del área urbana es del 91.7%, mientras que en el área rural es del 80.0%
- b) El 18.8% de los hogares cuenta con acceso a agua potable dentro de sus viviendas. La tasa de cobertura en el área urbana es del 23.6% mientras que en el área rural es del 15.1%
- c) Únicamente el 6.6% de los hogares cuenta con acceso a alcantarillado. La tasa de cobertura en el área urbana es 13.5% mientras que en el área rural es del 1.1%.
- d) Con respecto al servicio de recolección de basura, el 87.8% de los hogares no recibe este servicio y se deshace de ella quemándola, enterrándola o arrojándola a una quebrada. La tasa de cobertura en el área rural es prácticamente nula. En el área urbana la tasa de cobertura es muy baja, 20.7%.

Tabla 6. Accesibilidad de servicios de los hogares

Servicio	Hogares		% Distribución		% Cobertura	
	Cantidad	% con respecto al total	Urbano	Rural	Urbano	Rural
Alumbrado eléctrico	10,120	85.2	47.4	52.6	91.7	80.0
Agua potable	2,237	18.8	55.1	44.9	23.6	15.1
Alcantarillado	783	6.6	90.3	9.7	13.5	1.1
Recolección de basura	1,449	12.2	74.7	25.3	20.7	5.5

Fuente: Elaboración propia en base al censo de población 2007

2.8 CONECTIVIDAD.

a. Infraestructura vial

Jiquilisco cuenta con un total de 503.69 Km. de carretera. De estos, 41.33 Km. son caminos pavimentados principales, o sea vías especiales, primarias y secundarias; 177.49 km son caminos mejorados, es decir, vías no pavimentadas establecidas en la ley del FOVIAL, (terciarias y rurales) que conectan al municipio con la principal carretera pavimentada o municipios entre si; 122.96 km son caminos tipo transito verano, es decir caminos vecinales que, debido a las condiciones de la superficie de rodaje, son intransitables durante la estación lluviosa; y, 161.90 km son camino tipo herradura, que son caminos vecinales en los que solo puede circularse a pie, o en animales de tracción o montura. Así mismo, de estos 503.6 Km de carretera, únicamente 12.30 son parte de la red urbana; el resto es red vial rural (Sistema de Asesoría y Capacitación para el Desarrollo Local, SACDEL, 2004 (a)).

El sistema de comunicación vial entre cantones está constituido en su mayoría por calles de tierra transitables. El municipio cuenta con tres vías de comunicación: una comunica el municipio con la Carretera Litoral, otra con Puerto El Triunfo y otra con Puerto Avalos (Alcaldía municipal de Jiquilisco, 2007).

b. Infraestructura de telecomunicaciones

De conformidad a los datos del censo 2007, en el municipio había 11,880 hogares. En ellos prevalecía una situación (ver tabla 4) de servicios de telecomunicaciones caracterizada por:

Tabla 7. Accesibilidad de servicios de los hogares

Servicio	Hogares		% Distribución		% Cobertura	
	Cantidad	% con respecto al total	Urbano	Rural	Urbano	Rural
Telefonía fija	2,666	22.8	66.8	33.2	34.1	13.3
Telefonía celular	6,899	59.0	48.5	51.5	64.0	53.4
Internet	65	0.6	93.8	6.2	1.2	0.1

Fuente: Elaboración propia en base al censo de población 2007

- a) El 77.2% de los hogares no cuenta con acceso a línea telefónica fija. Sin embargo, el 59.0% de los hogares si cuentan con al menos una línea celular y el 16.0% de los hogares cuenta con línea fija y telefónica.
- b) El 66.8% de los hogares que cuentan con una línea de teléfono fija se encuentran en el área urbana, mientras que el restante 33.2% se encuentra en el área rural.

- c) La conectividad por medio de internet domiciliar es prácticamente nula; menos del 1% de los hogares cuenta con este servicio en sus casas.

2.9 MAPA DE ACTORES

El mapa de actores constituye un instrumento metodológico utilizado con el propósito de identificar a los actores claves alrededor de un tema de interés, proyecto o programa a impulsar. Asimismo, analiza los roles y funciones de cada uno de los actores que intervienen, las relaciones de poder y la interdependencia que existe entre ellos, las cuales pueden influir positiva o negativamente sobre el proyecto. Para el caso, el mapa de actores presenta una visión gráfica del conjunto de actores involucrados en el campo de la competitividad municipal.

El concepto de actores se aplica a todos los grupos colectivos públicos y privados en una sociedad -unido por necesidades o valores comunes- que actúan en tanto grupos organizados. Este concepto se aplica a aquellos actores que tienen intereses propios con respecto a un proyecto o un programa.⁶

Para el caso de la competitividad municipal, se distinguen aquellos actores directamente involucrados en generar un clima de confianza propicio para la inversión y generación de negocios, como actores *primarios*, como son: el gobierno municipal y el sector privado, representado a través de sus gremios, organizaciones y empresas de los sectores agrícolas, comercio, servicio, industria, transporte y otros, que se encuentra dentro del municipio o fuera del mismo, pero tienen una injerencia directa en el volumen de la actividad económica municipal. Asimismo, existen otros actores *secundarios*, que constituyen el conjunto de instituciones públicas ó privadas que brindan un soporte a la actividad económica-empresarial, a través de actividades como: formación técnica, investigación y tecnología, asistencia técnica, información de mercados, marcos regulatorios y normativos, así como financiamiento y logística. Estas instancias constituyen el tejido socio institucional que constituye un factor importante de competitividad.

Siguiendo a PREVAL⁷, el análisis cualitativo de los actores se realizó utilizando los criterios de relaciones predominantes y de jerarquización del poder. El primero se entiende como las relaciones de afinidad (confianza) frente a los opuestos (conflicto), en las acciones a favor de la competitividad local. Tres categorías clasificatorias pueden ser aplicadas para tipificar cada situación en particular:

- 1) **A favor:** predominan las relaciones de confianza y colaboración mutua.
- 2) **Indeciso/indiferente:** predominan las relaciones de afinidad, pero existe una mayor incidencia de las relaciones antagónicas.
- 3) **En contra:** el predominio de relaciones es de conflicto.

⁶ <http://www.centroseda.org/libro/Herramientas/Vinculos/Mapa%20de%20actores.pdf>

⁷ “Mapeo de Actores Sociales”, Antonio Pozo Solís, Lima, 2007. Descargado de la web “Plataforma Regional de Desarrollo de Capacidades en Evaluación y Sistematización de América Latina y el Caribe (PREVAL)”.

En lo concerniente a la jerarquización del poder, ésta se define como la capacidad del actor de limitar o facilitar las acciones orientadas a mejorar la competitividad. Tres categorías clasificatorias pueden ser aplicadas para tipificar cada situación de poder en particular:

- 1) **Alto**: predomina una alta influencia sobre los demás.
- 2) **Medio**: la influencia es medianamente aceptada.
- 3) **Bajo**: no hay influencia sobre los demás actores.

A continuación, en el diagrama 2 y en la tabla 7, se presenta el análisis de mapa de actores y la representación gráfica de su vinculación con la competitividad municipal.

Tabla 8. Mapa de Actores del Municipio de Jiquilisco

GRUPO DE ACTORES SOCIALES	ACTOR	ROL EN EL PROYECTO	RELACIÓN PREDOMINANTE	JERARQUIZACIÓN DE SU PODER
Sector Privado	Cooperativas Agropecuarias	En el caso de Jiquilisco, las cooperativas agropecuarias agrupan además de las actividades de agricultura y ganadería, también las de pesca y camarón. Tienen bastante poder de decisión y son muy propósitos y visionarios cuando se trabaja con ellos. Juegan un rol activo en la construcción del PCM y en las acciones estratégicas que puedan mejorar la competitividad del municipio.	A FAVOR. Siempre les interesa como mejorar sus condiciones económicas.	ALTO. Son decisivos a la hora de ejecutar una acción y sin su apoyo cualquier medida perdería sentido e impacto.
	Negocios Locales	Es un grupo reducido. El comercio local no es el fuerte del municipio. Son de los principales beneficiarios de este proyecto y juegan un papel importante en la construcción del PCM.	A FAVOR. Realmente es un sector que ha venido mostrando cada vez más su interés por participar en el proyecto.	ALTO. Por ser un grupo altamente beneficiario del proyecto pueden facilitar o limitar la ejecución del PCM
	Asociaciones de Mujeres	Como grupo de mujeres productoras y emprendedoras, ven en el proyecto una oportunidad para la mejora de sus negocios. Juegan un rol importante en la toma de decisiones y en la construcción del Plan de Competitividad Municipal -PCM, así como también en la ejecución y seguimiento de este.	A FAVOR. Siempre les interesa como mejorar sus condiciones económicas.	ALTO. Son decisivos a la hora de ejecutar una acción y sin su apoyo cualquier medida perdería sentido e impacto.

	Agricultores Asociados e individuales	Es un grupo de actores bastante motivados y propositivos, el mejorar la competitividad del municipio les interesa en la medida que eso signifique una mejora en el nivel de sus ingresos. Sin embargo son un grupo que desconfía bastante de los procesos y son muy cautelosos en el nivel de apoyo que le puedan dar al proyecto.	A FAVOR. Su principal motivación es la mejora de sus condiciones económicas y cualquier proyecto que apoye esta visión será bien recibido.	ALTA. Al ser un grupo interesado pero también con algún grado de escepticismo, estos actores pueden dificultar o facilitar la ejecución de acciones orientadas al sector agrícola.
	Empresas Locales	Son parte del conjunto de actores principales del proyecto. Sus objetivos de mejorar sus negocios, incrementar sus ventas y obtener mayores los hace jugar un rol muy importante en la elaboración de propuestas de acciones y también como tomadores de decisión.	A FAVOR. Consideran que el proyecto les ayudara a cumplir sus objetivos y en este sentido apoyan fuertemente al proyecto	ALTA. Estos actores tienen el suficiente poder para lograr que las acciones del proyecto se ejecuten o no, así como también el nivel de impacto en el municipio
	Productores Agropecuarios	Juegan el mismo rol que los empresarios locales, ya que desde su papel como productores de materia prima siguen siendo empresarios locales.	A FAVOR. Estos actores están conscientes de la necesidad de mejorar sus negocios para incrementar sus ingresos y mejorar su calidad de vida y ven en el proyecto una oportunidad para lograrlo	ALTA. Tienen el mismo poder de influencia que los empresarios locales. Su nivel de apoyo puede afectar decisivamente la eficacia y el impacto esperado de las medidas que se planteen en el marco del proyecto.
	Gobierno Local	Es el principal ente rector de la política	A FAVOR. Estará a	ALTO. Debido a su

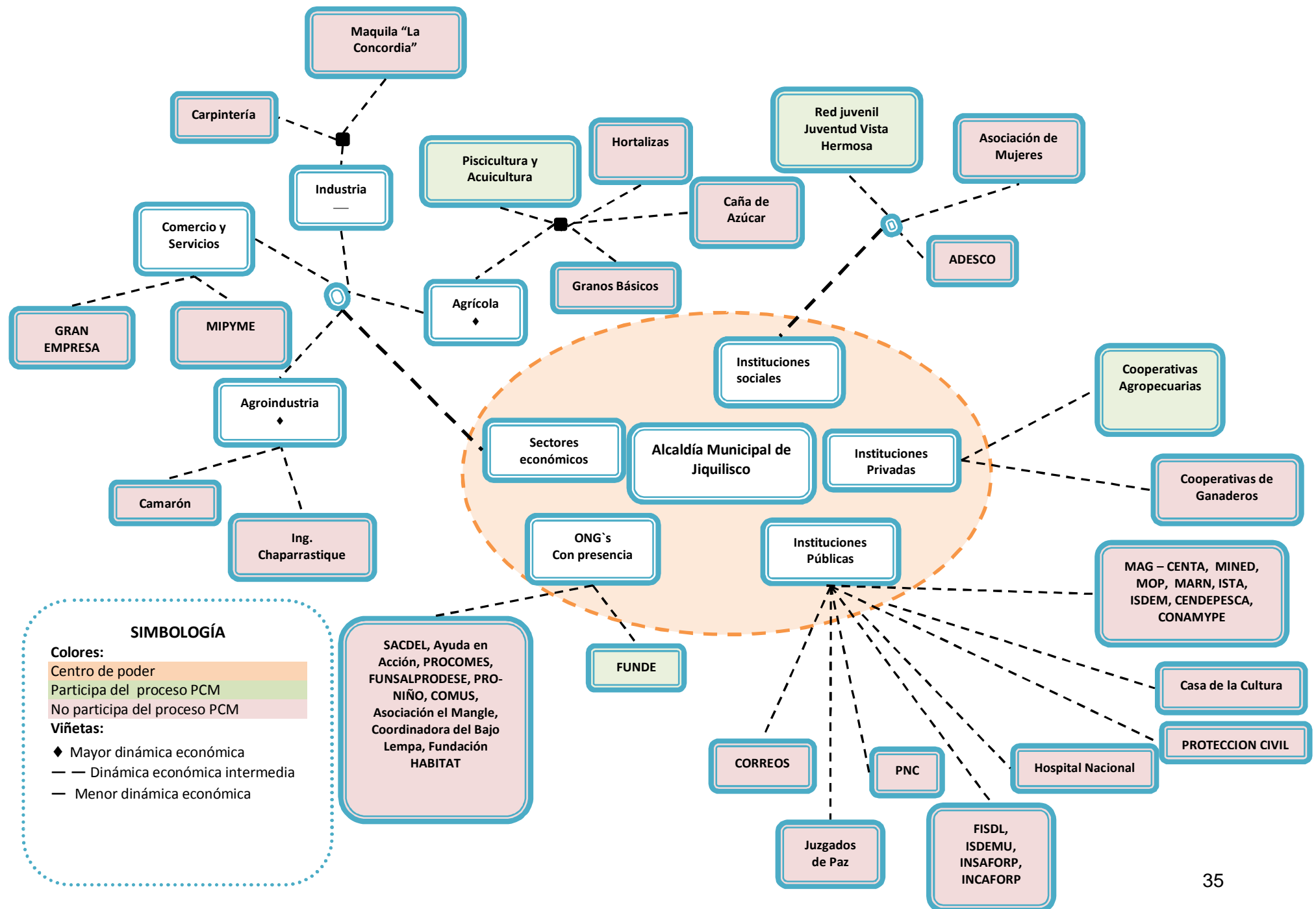
		municipal. A través de sus unidades impulsa medidas según el área que compete a cada uno de estos. Como gestores e impulsadores del desarrollo local, juegan un rol de promotores del proyecto y como parte del seguimiento de la ejecución efectiva del proyecto.	favor del proyecto en la medida que eso signifique una mejora para las condiciones de los habitantes	capacidad de toma de decisión y de ejecución de medidas, su poder puede afectar positiva o negativamente las acciones
Sector Público	Hospital Nacional	Es un actor clave para cumplir con las metas del proyecto. Juega un rol como principal demandante de servicios y en ese sentido es importante ver que acciones dentro del proyecto se pueden ejecutar para vincular las actividades del hospital con la oferta de bienes y servicios de los empresarios locales.	A FAVOR. Estará a favor del proyecto en la medida que eso signifique una mejora para las condiciones de los habitantes	MEDIO. Porque tiene cierto grado de influencia en aquellas acciones que estén vinculadas a la conexión de la demanda de bienes y servicios del hospital, con la oferta local.
	Policía Nacional Civil. PNC	Es la institución gubernamental encargada de la seguridad pública. Puede contribuir en el proyecto si se vincula al tema de seguridad que es un eje a mejorar para lograr las metas del proyecto. Por ejemplo existen dispositivos de seguridad en el transporte público que permiten a la población sentirse más segura a la hora de desplazarse en dicho transporte.	A FAVOR. Como actores vinculados a la seguridad, cualquier esfuerzo que permita brindar mayor seguridad a la población, en este caso a mejorar las condiciones de seguridad para la actividad económica, lo apoyaran.	MEDIO. Como ente rector de la seguridad, y con un marco jurídico que los respalda, puede influir en acciones ligadas a la mejora de la seguridad en el municipio, en la medida que si estas no son coordinadas con la PNC, esta ultima puede decidir no apoyar e incluso limitar las acciones
	Centro Nacional de Tecnología Agropecuaria y	Como principal institución de apoyo al sector agropecuario, se encarga de la generación de nuevo conocimiento, aplicación y	A FAVOR. Ya que el proyecto involucra a los sectores agrícola	BAJO. Su poder casi no influye en la facilitación o limitación de las acciones

	Forestal. CENTA	transferencia de la misma, al campo de la agricultura y ganadería. Tiene un rol importante para este proyecto, pues es el responsable en el área de capacitación y transferencia de tecnología, áreas que pueden mejorar las condiciones de los sectores.	y ganadero, y busca mejorar sus condiciones; el CENTA esta a favor de apoyar el proyecto en las tareas que le competen.	puesto que es institución gubernamental y debe cumplir con las demandas que le exija la población. Tal vez a nivel de requisitos para brindar sus servicios pueda tener algún grado de influencia pero sigue siendo muy bajo
Sector Público	CENDEPESCA	Es la unidad del MAG especializada en tecnologías para el desarrollo del sector pesquero. En Jiquilisco es un actor muy importante ya que la mayoría de las cooperativas del municipio están orientadas a la producción de mariscos y peces, especialmente camarón. Por lo tanto juega un rol muy importante en lo que respecta a capacitaciones y asistencia técnica para el desarrollo del sector pesquero.	A FAVOR. Ya que el proyecto involucra a los sectores pesqueros, y busca mejorar sus condiciones; el CENDEPESCA está a favor de apoyar el proyecto en las tareas que le competen.	BAJO. Su poder casi no influye en la facilitación o limitación de las acciones puesto que es institución gubernamental y debe cumplir con las demandas que le exija la población. Tal vez a nivel de requisitos para brindar sus servicios pueda tener algún grado de influencia pero sigue siendo muy bajo
Sociedad Civil	Asociaciones de Desarrollo Comunal. ADESCO	Estas asociaciones son las más directamente relacionadas al desarrollo local. Están vinculadas directamente con las necesidades de las comunidades en todas las áreas del desarrollo. En Jiquilisco, los líderes de ADESCO son los que por general representan los intereses de los pequeños agricultores, por tanto juegan un rol	A FAVOR. Aunque las metas del proyecto no abarcan específicamente las áreas de trabajo de una ADESCO, es claro que si contribuyen en	ALTO. Son lideres en sus comunidades y el apoyo para la ejecución de acciones por parte de ellos es fundamental, el que apoyen o no ciertas medidas es importante para la eficacia en la

		importante al poder definir acciones que beneficien a este sector económico, que también está interesado en la mejora del municipio.	alguna medida y por ello, los líderes comunitarios de estas ADESCO están a favor de impulsar este proyecto	implementación de las medidas propuestas en el PCM ^o 9 ^o
Sociedad Civil	ONGs	Son instituciones de apoyo sin fines de lucro que pueden trabajar en diversos temas: empresarial, social, jóvenes, mujeres, política, ambiental, etc. Según el área en la que requiera apoyo el proyecto, así será el rol que jueguen estas instituciones. En Jiquilisco actualmente trabajan FUNDE, PROCOMES, COMUS, Fe y Jiquilisco, FUNSALPRODESE, Coordinadora del Bajo Lempa y Asociación El Mangle	A FAVOR. Estas instituciones estarán a favor de cualquier proyecto que represente beneficio para la población	BAJO. Su nivel de apoyo llega hasta donde los principales beneficiarios lo desean y por tanto no tiene poder para impedir la ejecución de alguna acción. Por ello su actuar está condicionado.
	Asociación de Jóvenes	Son un grupo recién conformado, pero con mucha visión e ideas claras sobre sus objetivos. Esto hace que se vuelvan un actor con un rol activo y determinante para la propuesta de acciones para la mejora de la competitividad del municipio. Es un grupo bastante amplio, con jóvenes de diversas edades y que ya están trabajando en áreas como la agricultura, ganadería y emprendedurismo juvenil.	A FAVOR. Su visión de promover el desarrollo en el municipio les permite identificarse con el proyecto y verlo como una oportunidad para el logro de sus metas.	ALTO. Aunque son jóvenes, pero tienen un poder en la toma de decisiones alto y además su opinión y su nivel de apoyo es muy respetado por la municipalidad y la población en general.

Fuente: Elaboración propia en base a entrevistas y talleres

Ilustración 2. Mapa de actores municipio de Jiquilisco



Fuente: Elaboración propia en base a entrevistas y talleres

2.10 CONCLUSIONES

A pesar de no ser una cabecera departamental, el municipio de Jiquilisco tiene un peso enorme en el departamento a nivel de tamaño de territorio. Además de ser privilegiado por estar en la costa y contar con varios sitios turísticos como la bahía de Jiquilisco y los bosques de Nancuchiname y Chaguantique, es también un municipio que conecta con la ruta de las mil cumbres, en el norte del departamento.

La población ha crecido a una tasa superior al 25%, sin embargo, el cambio más significativo se observa en la población urbana. Entre 1992 y 2007, la población de esta zona geográfica se ha triplicado, lo cual implica un proceso de urbanización del territorio, caso contrario a otros municipios del departamento como Alegría o Santa Elena, que sufren procesos de ruralización. Es claro entonces, que el nivel comercial de esta zona ha crecido y que por lo tanto, hay un aliciente a la apertura de negocios en el casco urbano, pues las demandas de este sector se han incrementado.

A nivel educacional, hay retos por superar para el municipio. Los niveles de escolaridad y alfabetismo, si bien es cierto no son fundamentales, son importantes para la generación de empleo de calidad. Contar con tasas por debajo del nivel nacional e incluso del nivel departamental puede significar desincentivos para la creación de empleos cuyas remuneraciones sean lo suficiente para suplir las necesidades mínimas para que una persona se desarrolle.

Aunque se reconoce que existen diferentes tipos de empleo y que estos se adecuan a las características de la población, lo cierto es que, con un bajo nivel de escolaridad, las posibilidades para un empleo con una remuneración que garantice el desarrollo del trabajador, no está garantizado. Por lo tanto, hay que pensar en cómo esta limitante puede ser superada, en aras de fomentar el desarrollo local del municipio.

Se afirma que el municipio, en términos del IDH, ha mejorado su indicador entre 2005 y 2009. Sin embargo, su mejora no estuvo al ritmo de otros municipios, razón de ello, aunque mejoró su indicador, lo cierto es que cayó 12 posiciones, pasando de la posición 108 en 2005 a la posición 120 en 2009.

Esto no quiere decir un atraso para el municipio, sino que, tiene que hacer un esfuerzo mayor por mejorar su IDH, lo cual no debería ser difícil si se toma en cuenta que es el municipio más grande del departamento, cuenta con varios sitios de potencial turístico, es el segundo municipio con mayor cantidad de habitantes así como también el segundo mayor generador de ingresos familiares y además cuenta con una tasa de hogares bajo alguna condición de pobreza por debajo de la tasa de departamental.

CAPÍTULO III. GESTIÓN MUNICIPAL

En El Salvador, los municipios son considerados como las unidades primarias para la organización de los territorios, considerando que son estos los que velan por garantizar sus propias necesidades locales y que además se coordinan con las políticas y acciones nacionales que promueven el bien común en general (Asamblea Legislativa, 1986). Para su funcionamiento, el gobierno de El Salvador aprobó en 1996 el código municipal que sirve como marco jurídico para determinar los atributos y responsabilidades de los gobiernos municipales. Es dentro de este marco jurídico que se institucionaliza el deber de promover el desarrollo económico y social de su propio territorio a través ciertas atribuciones, entre la cuales se menciona (Asamblea Legislativa, 1986):

- La autonomía en la generación de ingresos
- Promoción de la actividad industrial, comercial, agrícola, turismo, etc.
- Protección de los recursos naturales
- Promoción de ferias y festividades
- Promover la participación ciudadana

Es en este sentido, que el presente capítulo realiza un diagnostico básico sobre la gestión municipal, con el objetivo primordial de evaluar de manera cualitativa el desempeño de la municipalidad en cuanto a promover el desarrollo económico y social. Este capítulo consta de dos partes, la cuales cumplen distintas finalidades.

En el primer apartado se utiliza una herramienta, el ~~la~~ instrumento para la Autoevaluación de la Gestión Municipal. Señales de un buen gobierno para el Desarrollo Local+en donde se evalúa a la municipalidad en cuatro áreas básicas, determinando el panorama sobre el que hacer de la alcaldía en temas como: transparencia, finanzas públicos, prestación de servicios, ejecución de proyectos. Como se puede observar, esta herramienta no hace hincapié en un área específica del desarrollo local, más bien evalúa la gestión municipal en el amplio sentido de la palabra.

Por el contrario, el segundo apartado de este capítulo presenta un análisis sobre el Índice de Competitividad Municipal 2011, el cual se centra en evaluar el rol de la municipalidad en la mejora del clima de negocios, atracción de inversión y generación de empleos

Mediante estas dos herramientas, es que al final del capítulo se presenta un análisis interno sobre la gestión municipal, con el fin de contar con el panorama sobre las potencialidades y debilidades de la misma.

3.1 GESTIÓN MUNICIPAL

La gestión municipal comprende las acciones que realizan la municipalidad y sus organismos dependientes, para el cumplimiento de los objetivos y metas contemplados en sus planes y programas, haciendo uso eficiente de los recursos humanos, materiales, técnicos y financieros que tiene a disposición la administración pública municipal. En este primer apartado, se hace una aproximación a la situación prevaleciente en Jiquilisco en cuatro áreas de la gestión municipal (ver diagrama 3):

- a) Desarrollo Organizacional:** Se refiere a que se realizan procesos de planificación, seguimiento y evaluación permanentes en la organización, de modo

que se desarrollan capacidades que permiten adaptarse a los cambios del entorno y al alcance de los objetivos y metas planificadas.⁸

- b) **Finanzas Municipales:** Se refiere a que la municipalidad cuenta con información que expresa en términos cuantitativos y monetarios, las transacciones que realiza; y que esta información es utilizada para tomar decisiones de inversión, financiamiento; así como de operación de la municipalidad.⁹
- c) **Servicios y Proyectos:** comprende la verificación de la calidad y cobertura de los servicios municipales, si se cumplen con los tributos y contribuciones y si se generan alternativas focalizadas, a través de proyectos, destinados a solucionar las demandas de la población, principalmente de los sectores en desventaja.¹⁰
- d) **Gobernabilidad Democrática:** se refiere a que la municipalidad propicia el involucramiento de la población en las decisiones del gobierno municipal que se relacionan con el mejoramiento de sus condiciones de vida.¹¹

A continuación, en la tabla 8, se presenta un resumen de la información pertinente a cada una de esas áreas de la gestión municipal para el municipio de Jiquilisco.

Diagrama 3. Áreas de Observación de la Gestión Municipal



Fuente: Elaboración propia a partir de Instrumento para al Autoevaluación de la Gestión Municipal, 2008.

⁸ Ibíd. Pág. 19

⁹ Ibíd. Pág. 20

¹⁰ Ibíd. Pág. 21

¹¹ Ibíd. Pág. 22

Tabla 9. Evaluación de la Gestión Municipal en Jiquilisco¹²

a. Desarrollo Organizacional

A.1 Capacidad de la Municipalidad de Operar de Acuerdo a Objetivos y Metas	<p>La municipalidad de Jiquilisco cuenta con un Plan de Desarrollo Municipal 2006-2012. .</p> <p>En el Plan Estratégico la Municipalidad ha identificado cerca de 275 proyectos de inversión a ejecutar en el periodo 2006-2012. De éstos únicamente 5 proyectos estratégicos están orientados al área económica. A la fecha, se ha ejecuta el 60% de los proyectos programados en el plan. En cuanto a planes operativos se cuenta con ciertos planes para algunas áreas: UATM, Contabilidad, Tesorería, Unidad de Medio Ambiente, Unidad de Participación Ciudadana..</p>
A.2 Capacidad de la Municipalidad de Ordenar el Territorio	<p>En este momento no existe ningún plan o iniciativa orientada al ordenamiento territorial. Sin embargo, ya se comenzó a trabajar en ello.</p> <p>No existe una Unidad Técnica especializada para el Ordenamiento Territorial. En vez de ello, es la unidad ambiental la que ve todo este tema.</p>
A3. Capacidad de contar con personal formado adecuadamente	<p>En el área técnica el nivel de estudios alcanza el nivel superior, así como también en el área administrativa. En el área de campo es diverso va desde básica hasta universitario (ingenieros de campo para ejecución de proyectos). En el proyecto PATI la mayoría son bachilleres dirigidos por un responsable con nivel universitario.</p> <p>El promedio de años de experiencia del personal de la municipalidad es de 15 a 20 años</p> <p>Se aprovechan las oportunidades de capacitación ofrecidas por ISDEM, FISDL, INSAFORP y otros., Se realizan en promedio 25 a 30 capacitaciones por año</p>
A.4. Capacidad de Implementar sistemas mecanizados	<p>Está planificado implementar el SIFIMU. Actualmente se hace manualmente el trabajo de registro; se trabaja a través de Matrix. El control se realiza con hojas de Excel. A nivel organizacional, debido a los procesos manuales, no hay un sistema de red que pueda reducir el tiempo de espera del contribuyente.</p> <p>35 cuentas aprox. con dominio de la municipalidad. El 80% del personal administrativo y técnico tiene acceso a internet</p>
A.5. Capacidad de Implementar la equidad de género en la contratación de personal	<p>200 personas aproximadamente, de las cuales más del 50% son mujeres</p> <p>Porcentaje en la cantidad de hombres y mujeres en puestos de jefatura. 15 jefaturas, más del 50% son mujeres</p>

b. Finanzas Municipales:

B1. Capacidad de Potenciar y optimizar la recaudación municipal	<p>La municipalidad afirma que se ha mejorado en la recuperación de la mora Entre las políticas que se han implementado, están los convenios de pago en cuotas y el perdón de la mora si se cancela el 100% de la deuda.</p>
B4. Capacidad Administrativa Financiera	<p>La información normalmente tiene 1 mes de retraso; pero en al momento de la consulta se afirmo que tenían un atraso de 4 meses, debido a la atención de emergencia por la tormenta tropical E-12</p> <p>No se ha hecho ningún tipo de estudio pero sí se ha hecho una reforma tributaria de tasas</p>

¹² Elaboración a partir de entrevista con comisión de enlace e información proveniente del Plan de Desarrollo Municipal 2006-2012.

c. Servicios y Proyectos:

C1. Capacidad de orientar la inversión a sectores de población vulnerables	<p>En el área urbana se brindan 17 servicios: Aseo, alumbrado, disposición de basura, adoquinado, mantenimiento de calles y edificios, cementerio municipal, mercado, rastro, registro civil, estadio municipal, mini complejo, mini hotel (16 habitaciones), tiangué municipal, clínica municipal, oficina para la gestión de cirugías para la vista, servicio de parqueo de bicicletas, parque municipal.</p> <p>Para el área rural se prestan los servicios de: Alumbrado público 60% (principales entradas y calles), recolección de basura (algunos sectores, todas las escuelas del área rural, servicio cada 15 días en isla Méndez), servicio de compostaje para nueva Cruzadía San Juan (pensado en instalarlo en isla Méndez)</p>
C3. Capacidad de interactuar con clientes y beneficiarios municipales	<p>Las quejas se resuelven de acuerdo al área que tenga responsabilidad directa con el problema. Si son quejas más serias se dirigen hacia el gerente. Este proceso no está institucionalizado así como el tema de resolución de quejas y demandas.</p> <p>Cerca del 35% de los proyectos son ejecutados con la participación de los actores locales. Se ejecutan proyectos con actores locales, ONGs, población beneficiada, etc.</p>
C4. Capacidad de asegurar el saneamiento del municipio	<p>90% de los inmuebles en el área urbana cuenta con el servicio de recolección de basura, mientras que en el área rural alcanza un 20%. La recolección en el área rural depende de la organización de las comunidades.</p> <p>La alcaldía no tiene un lugar de disposición final de desechos sólidos dentro del municipio. Estos se depositan en un relleno sanitario, en jurisdicción de Santa María. Este servicio es contratado.</p> <p>Si existe una unidad ambiental institucionalizada con personal y recursos dentro de la municipalidad.</p>

d. Gobernabilidad Democrática:

D1. Capacidad de promover la organización de la sociedad civil	Existen cerca de 240 comunidades de las cuales 150 ya tienen formada su ADESCO. Existen también organizaciones de mujeres, cooperativas de mujeres que procesan semilla de marañón, medicina natural.
D2. Capacidad de implementar transparencia municipal	Se realiza un proceso de rendición de cuentas, cada 6 meses aproximadamente. La información que se brinda es sobre los proyectos ejecutados, presupuesto municipal, ayudas a la población (donaciones, ayudas en especie o económicas, etc.), información sobre planes de desarrollo local. Las ordenanzas municipales se difunden según el caso (por ejemplo, las licencias son personalizadas). No se comparte información sobre estados financieros, ni gastos administrativos.
D3. Capacidad de promover la participación ciudadana y concertación local	Cada concejal tiene una zona a su cargo. En ella realiza eventos deportivos, culturales y espirituales). Existen comités de desarrollo local. No existen reuniones de concejo abierto, ni plan de inversión participativo, No se implementan cabildos abiertos porque se hacen a nivel comunitario. En algunos casos se hace construcción participativa del presupuesto pero no es la generalidad.
D4. Capacidad de informar la normativa legal a la población	Como medios de difusión se utiliza un canal de radio local, carro anunciador, rótulos, revista de fiestas patronales. Cuentan con un blog (la unidad de comunicación le da mantenimiento). La mayor parte de la información subida al sitio es social, actividades de aspectos turísticos, promoción de turismo, realización de proyectos, etc.
D5. Capacidad de potenciar la participación de grupos en desventaja social	Se cuenta con una unidad de la mujer. Realiza ferias gastronómicas. Posee institucionalidad. Actualmente se está gestionando apoyo para los niños afectados por la reciente tormenta. Se cuenta con la Unidad de Cultura y Deporte que es la responsable de apoyar la niñez y adolescencia. Se promueve la escuela de fútbol. Hay una política de empleo para personas con capacidades especiales. Existe apoyo de transporte para personas con capacidades especiales hacia FUNTER.

A partir de la evaluación realizada a los diferentes niveles que componen la gestión municipal, se presenta a continuación la tabla 9 de análisis interno de las fortalezas y debilidades que son determinantes también para impulsar un proceso de mejora en la competitividad municipal

Tabla 10. Gestión Municipal de Jiquilisco. Análisis Interno (Fortalezas y Debilidades)

Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> El municipio cuenta con un desarrollo económico, cuenta con mercado local, desarrollo de empresas <input type="checkbox"/> Gestión municipal, proactiva para fomentar el desarrollo económico local. <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Infraestructura para la prestación de servicios: mini complejo, mercado municipal, estadio municipal. <input type="checkbox"/> Hay una buena reacción frente a los diversos desastres naturales. Hay una buena organización ante las emergencias <input type="checkbox"/> Infraestructura del edificio municipal renovado <input type="checkbox"/> Personal calificado en las respectivas áreas de la gestión <input type="checkbox"/> Se cuenta con maquinaria de transporte y de construcción <input type="checkbox"/> Unidad de apoyo a la mujer, capacidades especiales <input type="checkbox"/> Facilidad en el registro de negocios, sobre todo los pequeños negocios <input type="checkbox"/> Regulaciones para negocios como cantinas, son tales que permiten la actividad y evitan la competencia desleal. <input type="checkbox"/> Capacidad de negociación para la instalación de negocios empresariales, es decir, que las regulaciones pueden flexibilizarse <input type="checkbox"/> Implementación de liderazgo en las comunidades <input type="checkbox"/> Hay una flexibilización en el cobro de impuestos para los negocios empresariales <input type="checkbox"/> Tarifa de arbitrios baja que permite motivar a los negocios <input type="checkbox"/> Hay apoyo jurídico para la legalización de cooperativas y asociaciones <input type="checkbox"/> Manual para resolución de conflictos por demandas de empresas <input type="checkbox"/> Se cuenta con una recuperadora de mora <input type="checkbox"/> Ferias gastronómicas, torneos deportivos <input type="checkbox"/> Se cuenta con un plan de desarrollo económico local y se le da seguimiento <input type="checkbox"/> Se está diseñando un plan de turismo <input type="checkbox"/> Se cuenta con mecanismos legales para el cobro de mora <input type="checkbox"/> Se aplica la LECAM <input type="checkbox"/> Centro de Negocios en Puerto Avalos <input type="checkbox"/> Se está trabajando en la infraestructura para mejorar la conectividad hacia la bahía 	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> No contar con un sistema mecanizado en UATM <input type="checkbox"/> No se cuenta con apoyo del ministerio de salud para la construcción de un relleno sanitario <input type="checkbox"/> La falta de un relleno sanitario que obliga a pagar por transporte y disposición de los desechos sólidos <input type="checkbox"/> No se cuenta con un departamento formal de quejas, ni personal para atenderlas <input type="checkbox"/> El endeudamiento municipal, que recorta la capacidad de ingresos <input type="checkbox"/> No se cuenta con experiencia o relación para involucrar a los sectores de comercio, servicio, industria para fomentar el desarrollo económico <input type="checkbox"/> No están registrados el total de los negocios, en el área rural tampoco están registrados la mayor parte de los negocios <input type="checkbox"/> No hay aplicación de acciones legales en caso de mora que sobre pasa el tiempo máximo <input type="checkbox"/> No hay plan de capacitaciones institucional <input type="checkbox"/> Falta de crear la Unidad de Turismo <input type="checkbox"/> No hay unidad de ordenamiento territorial <input type="checkbox"/> No se cuenta con un malecón <input type="checkbox"/> Falta de regulaciones para ciertas actividades de los negocios (regulaciones sobre higiene y elaboración de alimentos)

Fuente. Entrevistas con Comisión Municipal de Enlace del Proyecto USAID para la competitividad municipal

3.2 ÍNDICE DE COMPETITIVIDAD MUNICIPAL

En el 2009, el Programa de **USAID ÍPromoción de Oportunidades Económicas** desarrolló el Índice de Competitividad Municipal (ICM), el cual constituye una herramienta que sirve para medir dentro de un país el clima de negocios a nivel sub nacional y la capacidad que tienen los gobiernos locales para generar y hacer cumplir las políticas regulatorias comerciales que estimulen el desarrollo del sector privado, en el marco de ese nuevo rol como gestor del desarrollo económico local. El objetivo del ICM es mejorar el desempeño del gobierno local y del sector privado, identificando las áreas en las cuales las municipalidades pueden mejorar y que favorece la competitividad de las empresas que operan dentro del municipio.

El ICM evalúa nueve subíndices (Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional, USAID, 2009) relacionados con la gobernabilidad económica local: i) transparencia; ii) servicios municipales; iii) proactividad; iv) pagos informales; v) seguridad ciudadana; vi) tiempo para cumplir con las regulaciones; vii) tasas e impuestos; viii) costos de entrada; y, ix) regulaciones municipales. Cada uno de los subíndices tiene una contribución distinta para obtener la nota global: los subíndices de transparencia, servicios municipales, proactividad y pagos informales contribuyen cada uno en un 15% de la nota global. Seguridad ciudadana, tiempo para cumplir regulaciones, y tasas e impuestos aportan cada uno 10% a la nota global, mientras que costos de entrada y regulaciones municipales contribuyen un 5% cada uno (Research Triangle Institute, RTI, 2009 (b)).

De acuerdo con la metodología de construcción del ICM, la medición de las condiciones favorables para el desarrollo de los negocios se realiza asignándole una puntuación, en una escala entre 1 y 10, a cada uno de los 9 sub índices arriba señalados; mientras más alto ó más próximo a 10 es el valor del subíndice, tanto mejor es el desempeño de la municipalidad en el aspecto medido por dicho subíndice. Con base a la puntuación asignada, se clasifican los municipios, creándose una sana competencia en la construcción de un ambiente positivo para los negocios, que le permitan al municipio atraer, mantener la inversión, generar empleos e ingresos, mejorar la calidad de vida de su población y promover el desarrollo económico de la localidad.

En el ICM correspondiente a 2009, el municipio de Jiquilisco obtuvo una nota global de 5.73, ocupando la posición 53 entre los 100 municipios participantes en la medición. Para el 2011, aumentó la nota global a 6.19, mejorándola en 0.46 (ver tabla 6). Su posición subió a la 50^{ava}, producto de haber mejorado relativamente más su ponderación respecto a otras municipalidades. La tabla 10 registra los cambios ocurridos en cada uno de los subíndices en los dos momentos de medición, identificándose las mejorías con signo positivo y los retrocesos con signo negativo.

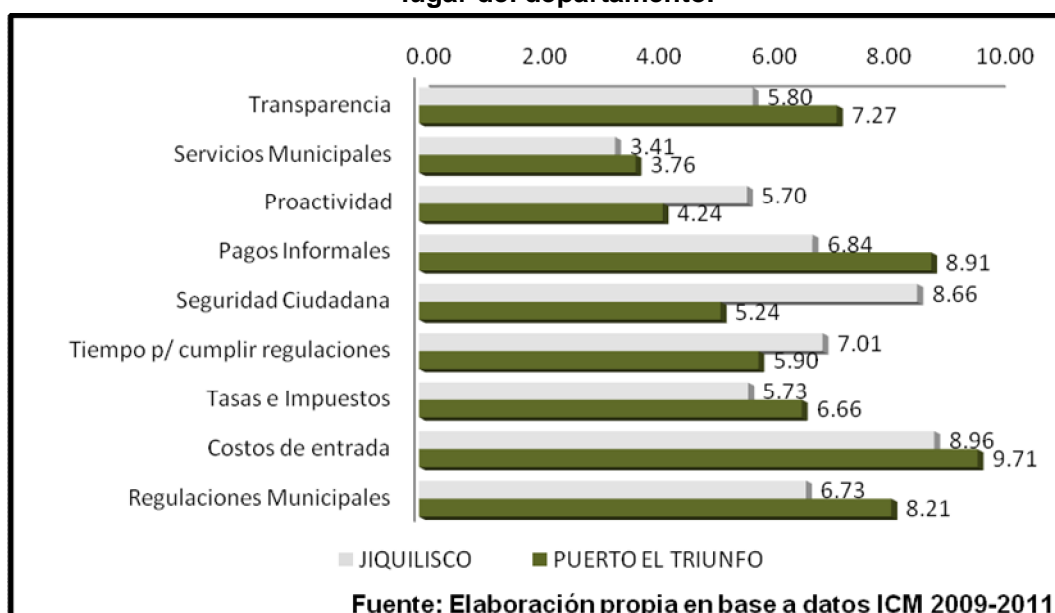
Tabla 11. Variaciones del ICM. Municipio de Jiquilisco

Indicador	2009	2011	Variación
GLOBAL	5.73	6.19	+
TRANSPARENCIA	5.58	5.80	+
SERVICIOS MUNICIPALES	2.60	3.41	+
PROACTIVIDAD	5.70	5.70	-
PAGOS INFORMALES	7.61	6.84	+
SEGURIDAD CIUDADANA	6.87	8.66	+
TIEMPO PARA CUMPLIR REGULACIONES	5.02	7.01	+

TASAS E IMPUESTOS	5.35	5.73	-
COSTOS DE ENTRADA	9.23	8.96	+
REGULACIONES MUNICIPALES	6.42	6.73	+
Fuente: Elaboración propia en base a datos ICM 2009 Æ 2011			

A nivel de subíndices, el gráfico 8, muestra cuales son las debilidades y fortalezas de Jiquilisco comparándose con el municipio con mayor puntaje, aclarando que la comparación responde a una idea básica que lo más sano para competir siempre es alcanzar y superar al primer lugar. Por lo tanto, el panorama comparativo se presenta como el horizonte ideal de alcanzar, a nivel departamental, el primer lugar.

Gráfico 4. Comparativo subíndices Municipio de Jiquilisco con respecto al primer lugar del departamento.



Como puede observarse en el gráfico 8, el municipio de Jiquilisco cuenta con ventajas en uno de los 4 subíndices que más aportan a la nota global del ICM y que son importantes para promover el clima de negocios, es decir, el subíndice de proactividad. Además, cuenta con una calificación mayor en el subíndice de seguridad ciudadana, esto implica una fortaleza que puede atraer más inversión hacia Jiquilisco por sobre su similar de Puerto El Triunfo.

SITUACIÓN ACTUAL EN EL MUNICIPIO DE ALGUNOS ELEMENTOS VINCULADOS A LOS SUBÍNDICES DEL ICM

En términos generales, a partir de las entrevistas con los referentes municipales, se pueden identificar la situación actual y acciones de mejora que está impulsando la municipalidad de Jiquilisco en algunos campos relacionados con subíndices del ICM

a. ASPECTOS RELACIONADOS A Transparencia

Para la Iniciativa Social para la Democracia (ISD)¹³, la transparencia existe cuando se presentan las siguientes condiciones: reglas claras, participación y control social, acceso

¹³ La transparencia pública se define como la capacidad de generar condiciones de confianza y franqueza entre los que administran la esfera de lo público, basado en competencias y reglas, acceso a información pública, rendición de cuentas y participación y control ciudadano. Iniciativa Social para la Democracia, 2008.

a la información y rendición de cuentas. A continuación se presenta en la tabla 11 un resumen de la situación prevaleciente para cada una de las anteriores 4 condiciones señaladas.

Tabla 12. Situación de algunos aspectos relacionados con el subíndice de Transparencia, municipio de Jiquilisco

TEMA	DESCRIPCION
Normativa municipal:	<p>La municipalidad no cuenta con una Política Municipal y Ordenanza de Transparencia Municipal.</p> <p>La rendición de cuentas se realiza en base a lo que establece el código municipal en su artículo 125- A, referido a la Transparencia Municipal.</p> <p>Se está elaborando una propuesta de código de Ética, basada en la ley de transparencia y ética gubernamental</p>
Participación social	<ul style="list-style-type: none"> La municipalidad implementa procesos de consulta ciudadana para la elaboración del Presupuesto de Inversión Participativo (PIP), que incluye una cartera de proyectos de desarrollo económico y social. Este proceso se realiza a través de los concejales. Como se mencionó anteriormente, el municipio se ha organizado en 12 zonas y cada concejal atiende una de estas zonas que abarca cierta cantidad de cantones. De esta manera, son los concejales quienes, previa reunión con las comunidades de los cantones que les corresponden, presentan el listado de proyectos necesitados para su zona. Por tanto, la participación de los habitantes no es mediante un canal directo, debido al tamaño del municipio, sino que se hace a través de un intermediario que es el concejal encargado de la zona. Según las entrevistas realizadas con la municipalidad. Existen cerca de 240 comunidades, de las cuales 150 ya cuentan con su propia ADESCOS, y que participan en las actividades de la alcaldía, así como también en la formulación del Presupuesto Participativo. Otros mecanismos que implementa la municipalidad para promover la participación ciudadana son los comités de desarrollo local y los comités de prevención
Acceso a información	<ul style="list-style-type: none"> Actualmente la población puede acceder a cierto tipo de información de la municipalidad relacionada con la ejecución de proyectos: monto del proyecto, período de duración y total ejecutado. También: se puede acceder a información sobre ayudas a la población (donaciones, ayudas en especie o económicas, etc.), sobre planes de desarrollo local, a las ordenanzas municipales, sobre presupuesto municipal.. Como medios de difusión se utiliza un canal local, carro anunciador, rótulos, radio local, revista de fiestas patronales, cuentan con un blog (la unidad de comunicación le da mantenimiento: la mayor parte de la información es social, actividades de aspectos turísticos, promoción de turismo, realización de proyectos). Sin embargo, existe cierta información que no se comparte, y es la que está relacionada a estados financieros y gastos administrativos.
Rendición de cuentas:	<ul style="list-style-type: none"> La rendición de cuentas se realiza en base a lo que establece el Código Municipal en su artículo 125- A, referido a la Transparencia Municipal. Los mecanismos de rendición en cuentas se basan en una publicación anual que se le entrega a la población, así como también, eventos en plazas públicas tanto en el casco urbano como en el área rural. Estos eventos se hacen cada 6 meses y se convocan a todos los sectores

b. ASPECTOS RELACIONADOS A la Proactividad

En el tema de proactividad, la alcaldía de Jiquilisco cuenta con una serie de acciones que buscan promover el desarrollo económico y social del municipio. Entre estos esfuerzos se pueden mencionar:

- 1) **En la Isla de Méndez**, península de San Juan del Gozo, se está ejecutando un proyecto de fortalecimiento de capacidades en materia de preparación de planes de negocio. De igual manera, se suministra ayuda para el fortalecimiento económico de una cooperativa de mujeres de la zona gaviota, que cuenta con 38 mujeres asociadas, mediante la dotación de redes, lanchas y equipo de cocina para los comedores.
- 2) **En Puerto Avalos** se está ejecutando un proyecto de desarrollo económico local para que los microempresarios inviertan en el crecimiento de sus negocios. La idea es fomentar el turismo para que la demanda de los visitantes pueda impulsar la actividad comercial de los micro-negocios. Este proyecto permitirá ordenar el transporte, ya que también busca mejorar las vías de acceso hacia la bahía de Jiquilisco y también se busca generar nuevos negocios a través de la ruta hacia el puerto. Este proyecto ha sido impulsado desde la municipalidad junto con la ONG PROCOMES. El Proyecto tiene una duración de tres años.
- 3) **Organización de Festivales gastronómicos** Se realizan el último sábado de cada mes. Tienen la particularidad de incluir ferias de artesanías y de agro-mercado.

c. ASPECTOS RELACIONADOS A la Seguridad Ciudadana

En el área de seguridad ciudadana, el municipio trabaja bajo el Programa de Prevención de la Violencia, el cual se encuentra dentro de los planes municipales. Este programa pretende beneficiar a más de 65,000 personas y para el período 2009-2010 contó con un presupuesto de US\$16,000.00. Una de las acciones principales, ha sido la creación del Concejo Municipal de Prevención de la Violencia, así como también 24 círculos de prevención de la violencia, 2 por cada zona. Todas las actividades de estos círculos giran en torno al deporte, ya que para la municipalidad, esta es la base para promover que los jóvenes se alejen de vicios y/o cualquier otra actividad ilícita. Así también, cuenta con un cuerpo de agentes CAM que contribuye con los patrullajes diurnos y nocturnos.

Además, la PNC del municipio comentó acerca de un plan de seguridad para la prevención del delito en el transporte colectivo. Este plan consiste en el patrullaje continuo sobre las vías de acceso terrestre al municipio. Además, se cuenta con presencia policial en el transporte en ciertos horarios específicos. Esta medida, en palabras del sub-jefe de la delegación de Jiquilisco, ha contribuido a reducir la criminalidad dentro del transporte colectivo. Este logro se debe a la colaboración de los empresarios privados del transporte público, quienes se mostraron positivos en apoyar la

medida. La alcaldía municipal ha mantenido un papel más pasivo en esta acción concreta, pero no la ha dejado de apoyar.

En el sondeo realizado a los comerciantes y empresarios locales, uno de temas abordados fue la identificación de barreras para el desarrollo de la actividad empresarial. Tal como puede observarse en la Tabla No.12, el 78% de las personas entrevistadas identificaron el tema de inseguridad como la principal barrera para el desarrollo de la actividad empresarial. Mucho esto se asocia a las extorsiones de que son víctimas los comerciantes y la población en general

Tabla 13. Barreras para la actividad empresarial

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	3	6.0	6.0	6.0
Inseguridad	39	78.0	78.0	84.0
Altas Tasas Municipales	2	4.0	4.0	88.0
Competencia desleal	6	12.0	12.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia en base a sondeo de opinión.

d. ASPECTOS RELACIONADOS A esfuerzos Asociativos

Dentro de los esfuerzos asociativos, el municipio de Jiquilisco recientemente ha recibido la aprobación de estatutos y la conformación de directiva y publicación de la microrregión integrada por los municipios de Concepción Batres, San Rafael Oriente, Jucuarán y Jiquilisco. Trabajar en gestión del riesgo, desechos sólidos, etc. Homogenizar las características y necesidades.

Así también, está trabajando de la mano con la región: cuenca bahía de Jiquilisco, la cual está conformada por los 6 municipios que componen la cuenca baja y algunos de la parte media.

3.3 CONCLUSIONES

La gestión municipal tiene serias deficiencias en la agilización de trámites, tomando en cuenta lo obsoletos que se realizan los procesos, en una era digitalizada en donde cada día es más frecuente el uso de ordenadores, internet y medios electrónicos para la comunicación, es imprescindible que la alcaldía mejore su gestión administrativa de procesos.

Así también, los servicios municipales fue el sub-índice municipal con más baja puntuación del municipio. Lo cual resulta irónico si se considera la cantidad de servicios que se presta, sobre todo a la población urbana, por parte de la alcaldía. Esto quiere decir, que la alcaldía ha hecho grandes esfuerzos por mejorar su gestión municipal en términos de oferta de servicios, pero basándose mayoritariamente en un enfoque social, la amplia gama de servicios y lo novedosos que llegan a ser algunos de estos, como el parqueo para bicicletas o el mini hotel municipal, poco interés y beneficio (desde la perspectiva del empresariado) resultan para el fomento al desarrollo económico. Por lo tanto, la alcaldía debe continuar ese buen sendero que lleva en la prestación de servicios a la población, pero en este caso, debe considerar de mayor manera el componente

económico, esto quiere decir, que los servicios municipales también deben responder a una lógica económica y una demanda de los propietarios de negocios.

CAPÍTULO IV. TEJIDO PRODUCTIVO Y EMPRESARIAL

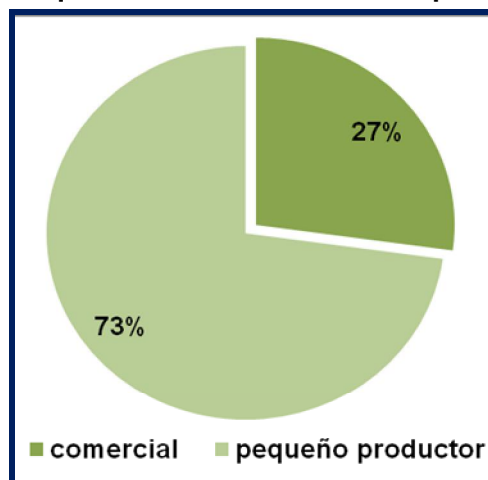
Para completar el diagnostico municipal, es importante realizar un análisis sobre los principales actores que en última instancia determinan el nivel competitivo de un municipio, es decir, los actores económicos productivos. Con esta afirmación no se pretende descartar en ningún momento la importancia que un buen entorno o una adecuada gestión municipal puedan aportar a la mejora de la competitividad de un municipio, sino que la combinación de estos dos factores y las sinergias que se pueden crear, deben de complementarse con un tejido productivo y empresarial sólido, dinámico, proactivo, con la capacidad no solo de mantener sus volúmenes comerciales sino también con la posibilidad de aumentarlos, esto quiere decir que la interacción de las tres condiciones: entorno, municipalidad y sectores productivos-empresariales, es la que determinará el nivel de competitividad de los municipios. A lo largo del presente capítulo se describen brevemente una serie de características económicas del Jiquilisco.

4.1 TEJIDO PRODUCTIVO DEL MUNICIPIO

a. Perfil del sector agrícola

El IV Censo Agropecuario 2007-2008 indicaba que existen 6,036 productores en el municipio. El 27% de ellos son productores comerciales, los cuales destinan la mayor parte de su producción para la venta; el 73% restante son pequeños productores, los cuales consumen la mayor parte de su cosecha y venden el excedente con el fin de suplir sus necesidades familiares de subsistencia (ver gráfico 10). (Ministerio de Economía, MINEC, 2009) El mismo censo indica que del total de productores comerciales, únicamente 47 entraban en el Marco de Lista de Productores (MLP). En ella clasifican las unidades productivas caracterizadas por desarrollar actividades en forma altamente intensiva y por generar gran volumen de producción (Ministerio de Economía, MINEC, 2009).

Gráfico 5. Municipio de Jiquilisco. Clasificación de los productores agropecuarios



Fuente: Elaboración propia en base al Censo Agropecuario 2007-2008

El Censo Agropecuario también muestra que la mayor parte de los productores comerciales, 88%, son hombres y el 12% son mujeres. En el caso de los pequeños productores, el 79.0% son hombres y el 21.0% son mujeres

En términos de cultivos y producción, la tabla 9 muestra un resumen de las actividades agrícolas en el municipio y su nivel de producción. Asimismo, en ella se muestra que la mayoría de los agricultores del municipio de Jiquilisco se dedican a producir maíz. Los otros dos cultivos de importancia son el maicillo y el frijol.

Tabla 14. Clasificación de la producción por cultivo y destino

Total productores y producción total				Total por destino de la producción			
	Productores	Superficie sembrada (Mz)	Cantidad (QQ.) ¹⁴	Consumo humano	Consumo animal	semilla	Venta
Caña de Azúcar	19	0	0	N/D	N/D	N/D	N/D
Maíz	5,610	9,017	447,218	95,625	16,604	145	334,844
Maicillo	404	1,016	21,122	0	4,195	118	16,809
Frijol	123	267	4,821	307	0	24	4,490
Arroz	8	7	364	23	0	3	338
Hortalizas		701	114,986	N/D	N/D	N/D	N/D
Frutas		226	83,076	N/D	N/D	N/D	N/D

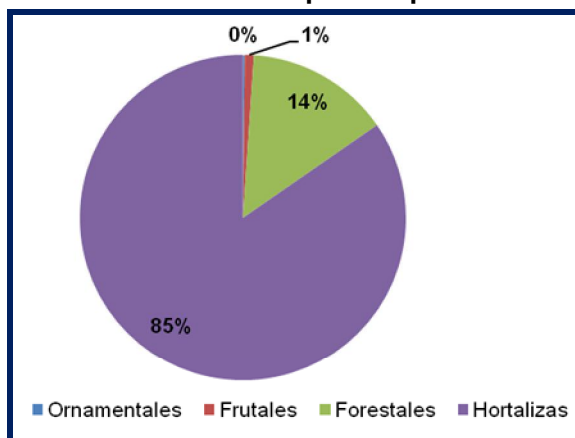
Fuente: Elaboración propia en base al Censo Agropecuario 2007-2008

En lo que a frutas se refiere, el municipio produce el 22% del departamento, que equivale a 83,076Q, ubicándose en 2º lugar, únicamente por debajo de Puerto El Triunfo. Entre las frutas que se cultivan, según el censo agropecuario, están: coco, limón, guineo, jocote, plátano, mango, papaya, guayabo y marañón.

En las hortalizas, el municipio contó con una producción de 114,986Q, que equivalen al 30% de la producción del departamento, lo cual ubicaba al municipio como el mayor productor. Dentro de las hortalizas que se cultivan en el municipio, según el Censo Agropecuario 2007: sandía, pipián, yuca, tomate, pepino, ejote, loroco, chile, ayote, melón y chile picante.

¹⁴ Excepto la caña de azúcar que está medida en Tc.

Gráfico 6. Clasificación de las plantas producidas en vivero

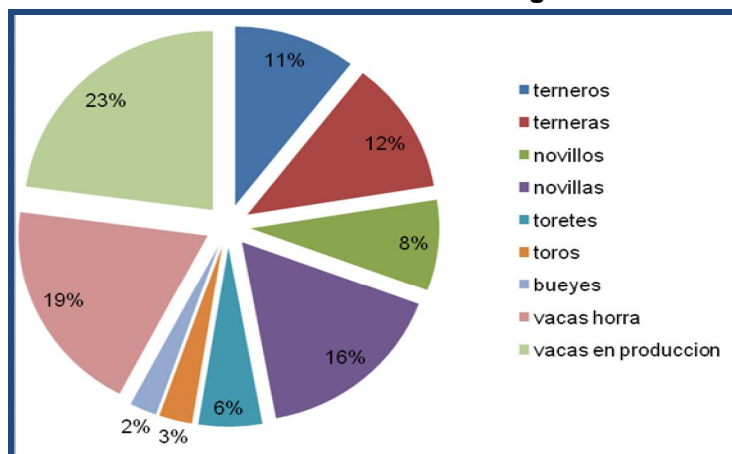


Fuente: Elaboración propia en base al Censo Agropecuario 2007-2008

El Censo también indicaba que el total de producción agrícola se realizaba en 6,392 explotaciones, las cuales abarcaban una superficie de 25,586.97 manzanas. El 60.7% de ellas son propiedad del productor, el 32.0% es alquilado y el restante 7.3% es otra forma de tenencia de la tierra.

Sobre la actividad ganadera, según el Censo Agropecuario 2007, existen 29,299 cabezas de ganado bovino que representa el 26.9% del total departamental, y hace de Jiquilisco el mayor concentrador de cabezas de ganado bovino del departamento. El gráfico 12 muestra como se distribuye este ganado bovino, donde resalta el hecho que más de la quinta parte son vacas en producción de leche, y junto con los terneros, terneras y novillos y novillas suman el 70% del total de cabezas

Gráfico 7. Distribución de cabezas de ganado bovino

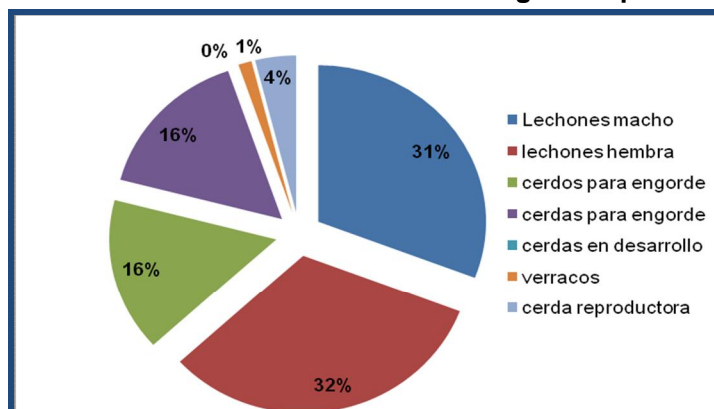


Fuente: Elaboración propia en base al Censo Agropecuario 2007-2008

A parte de la actividad bovina, Jiquilisco cuenta con un importante inventario de cabezas porcino. Según datos del Censo Agropecuario 2007, para el 2007-2008 se contabilizan 1,165 cabezas que equivalían al 16% del total de cabezas del departamento. Esto ubica al municipio en primer lugar, convirtiéndose, además de ser el mayor concentrador de inventario bovino, también lo es de inventario porcino. Este inventario, está compuesto en

su mayoría por lechones hembra y macho, pues totalizan el 63% del total de cabezas, como puede observarse en el gráfico 13.

Gráfico 8. Distribución de cabezas de ganado porcino



Fuente: Elaboración propia en base al Censo Agropecuario 2007-2008

b. Perfil del sector agroindustrial

En términos de negocios, el censo económico 2005, indicaba que para ese año, no existían empresas que desempeñaran sus actividades dentro de este rubro

c. Perfil del sector industrial

Según los datos del censo económico 2005, en este sector había 260 negocios agrupados en 24 rubros de actividad¹⁵ productiva, representando el 19% del parque empresarial en el municipio. En 10 de esas actividades se aglutina el 92% del total establecimientos del sector industria (ver tabla 14).

Tabla 15. Principales actividades del sector industrial (número de establecimientos)

ACTIVIDAD	CANTIDAD
Elaboración de tortillas.	84
Molienda de maíz húmedo (molino para nixtamal).	56
Fabricación de portones, puertas, marcos de puertas y ventanas de hierro, acero y aluminio etc.	26
Fabricación de pan de toda clase.	23
Carpintería	12
Costurería (confección de vestidos a la medida, modas).	11
Fabricación de ladrillo de obra para la construcción; celosías y otros materiales de barro.	10
Sastrería (confección de trajes para hombre, etc.).	8
Elaboración de tamales.	5
Fabricación de artículos y productos de lámina (hojalatería).	5

Fuente: Elaboración propia en base al Censo Económico 2005

¹⁵ Según el Código Industrial Internacional Uniforme. CIIU

d. Perfil del sector comercio

En este sector se concentra la mayor parte, 68%, de los 1,380 negocios censados en el 2005. Las actividades comerciales son muy diversas, identificándose 101 rubros diferentes. En la tabla 13 se muestra el detalle de las 10 principales actividades¹⁶ donde se registraron la mayor cantidad de negocios, reuniendo éstas el 66% de los establecimientos del sector en Jiquilisco.

Tabla 16. Principales actividades del sector comercio (número de establecimientos)

ACTIVIDAD	CANTIDAD
Venta de artículos de primera necesidad (Tienda) Chalet. (5211 - VENTA AL POR MENOR EN ALMACENES NO ESPECIALIZADOS CON SURTIDO COMPUESTO PRINCIPALMENTE DE ALIMENTOS, BEBIDAS Y TABACO.)	389
Tienda (puesto de mercado).	46
Venta de ropa de toda clase.	38
Venta de verduras y hortalizas.	29
Venta de aguas gaseosas.	25
Venta de bebidas alcohólicas (expendios).	21
Reparación mecánica automotriz.	21
Comedor.	20
Bazares (venta de diversos artículos).	17
	16

Fuente: Elaboración propia en base al Censo Económico 2005

e. Perfil del sector servicios

En este sector se concentran 167, 12%, de los 1,380 negocios censados en el 2005. Las actividades de servicios son muy diversas, identificándose 41 rubros diferentes. En la tabla 16 se muestra el detalle de las 10 principales actividades¹⁷ donde se registraron la mayor cantidad de negocios, reuniendo éstas el 69% de los establecimientos del sector en Jiquilisco.

Tabla 17. Principales actividades del sector servicios (número de establecimientos)

ACTIVIDAD	CANTIDAD
Comedor.	30
Pupuserías.	19
Clínicas de odontología general.	11
Asesoramiento y representación jurídica en las diferentes esferas del derecho.	10
Tratamientos de belleza (salones).	10
Peluquerías y barberías.	9

¹⁶ Según el Código Industrial Internacional Uniforme. CIIU

¹⁷ Según el Código Industrial Internacional Uniforme. CIIU

Clínicas de medicina general.	8
Centros y salas de diversión, entretenimiento con máquinas, aparatos, equipos de juego y otros para niños y adultos	7
Alquiler de aparatos y equipos de música para amenizar fiestas.	6
Cafetería.	6

Fuente: Elaboración propia en base al Censo Económico 2005

f. Perfil del sector turismo¹⁸

Uno de los principales sitios turísticos es sin duda alguna la Bahía de Jiquilisco. La Bahía presenta una extensión de 124 Km², con un área de cuenca de 795.76 Km² y un ancho de 2.5 kilómetros; esto varia dependiendo de las mareas. La longitud del canal principal es de 53 kilómetros desde la Bocana El Bajón hasta la zona de San Juan del Gozo, con amplitudes que van desde 1 hasta 3 kilómetros. Las profundidades registradas varían de los 2 a 4 metros en áreas abiertas, pero se alcanzan los 12 metros en algunos canales particularmente en las mareas altas. Además que cuenta con 27 islas e islotes y 22.912 hectáreas de manglares (Organismo Internacional Regional de Sanidad Agropecuaria, OIRSA, 2007).

Siempre en la Bahía de Jiquilisco se encuentra la playa de El Espino, en el municipio de Jucuarán, con una extensión de 10 kilómetros, desde la Bocana de la Chepona hasta la Bocana de El Bajón. Existen dos maneras de acceder a la playa, una terrestre utilizando la calle que comunica El Espino con la carretera El Litoral; y otra marítima, embarcándose en Puerto Parada y recorriendo los canales que se abren paso en medio de los bosques de manglares.

g. Perfil del sector pesca

En el municipio se encontraban 914 pescadores que contaban con 294 embarcaciones, distribuidos en 5 comunidades diferentes, lo cual equivalía al 24.3% del total de pescadores de la bahía. (Organismo Internacional Regional de Sanidad Agropecuaria, OIRSA, 2007)

h. Cooperativas que existen en el municipio

A partir de la información de proporcionada por los referentes de la municipalidad y de las entrevistas realizadas con los actores, se tiene conocimiento que solo en el área camaronera, existen 30 cooperativas legalizadas. Asimismo, se tiene el conocimiento que existen cooperativas que se dedican a la comercialización de granos básicos y ganadería. A continuación se presenta la tabla 17, con un resumen de algunas de las cooperativas de las cuales se cuenta información.

¹⁸ Basado en: (Sistema de Asesoría y Capacitación para el Desarrollo Local, SACDEL, 2004 (b))

Tabla 18. Resumen de cooperativas del municipio de Jiquilisco.

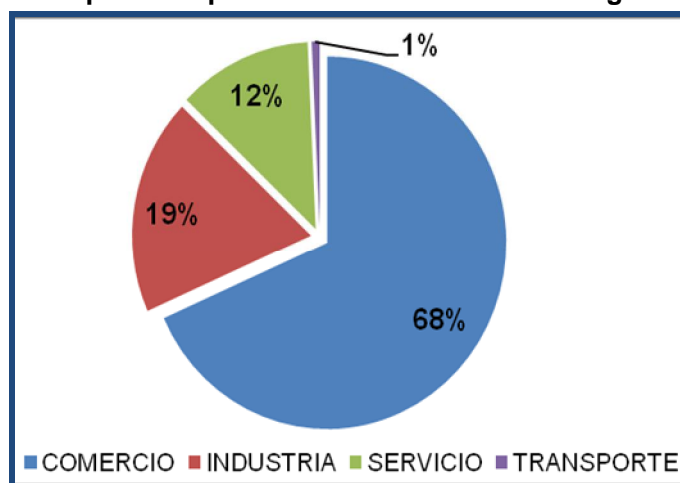
Nombre de la Cooperativa	Actividad Principal	Cantidad de socios		
		HOMBRES	MUJERES	TOTAL
Asociación Cooperativa Agropecuaria y Pesquera Palacio de las Aves	Comercialización de mariscos	36	2	8
Cooperativa Sendero de Paz	Producir y vender camarón de engorde	20	13	33
Asociación Cooperativa de Producción Agroindustrial y Servicios Múltiples 31 de Diciembre de R.L	Explotación de criaderos de camarón	9	11	20
Cooperativa Ext Piguinesa	N/D	11	6	7
Cooperativa La Carranza	Producir y vender camarón de engorde	13	13	26
Cooperativa Nancuchiname	Ganadería y granos básicos	150	50	200
Asociación Cooperativa de Producción Agropecuaria La Maroma de R. L.	Cría de ganado bovino y producción de leche y derivados. Cultivo de granos básicos	20	100	120
Asociación Cooperativa de Producción Agropecuaria San Hilario de R. L.	Producir y vender camarón	19	3	22
Cooperativa El Torno Camaronero en la comunidad en Hilario	Producir y vender camarón	13	8	21
Cooperativa Vientos Marinos de R.L	Producir y vender camarón	11	14	25
Cooperativa El Salmon	producción del camarón, comercialización intermediaria	8	7	15
Asociación Cooperativa Verde Mar	Producción y venta de camarón	14	6	20
Cooperativa Mancornados	Producción y venta de camarón	4	8	12
Cooperativa Tavor	Pesca	6	22	28

Fuente: Elaboración propia en base a entrevistas con los actores y comisión municipal de enlace

4.2 TEJIDO EMPRESARIAL

La base de datos del Censo Económico 2005 muestra que para ese año existían 1,380 empresas en el municipio 14, la mayor parte de ellas estaban están concentradas en el sector de comercio, seguida de las clasificadas en el sector industria, servicio y transporte. En estos sectores productivos no agropecuarios se generaba un total de 2,525 empleos (ver tabla 18). Arriba de 1 de cada 2 de éstos, 56.7%, eran aportados por los establecimientos comerciales. Los sectores de industria y servicios generaban el 18.9% y 22.0% de los empleos, respectivamente.

Gráfico 9. Municipio de Jiquilisco. Distribución de los negocios por sector



Fuente: Elaboración propia en base al censo económico 2005

Tabla 19. Empleo generado por sectores

SECTOR	EMPLEO	NEGOCIO	TASA DE EMPLEO POR NEGOCIO
COMERCIO	1,432	943	2
INDUSTRIA	478	260	2
SERVICIO	555	167	3
TRANSPORTE	60	10	6
Total general	2,525	1,380	2

Fuente: Elaboración propia en base al Censo Económico 2005

A continuación se presenta la tabla 19 donde presenta un resumen de la composición de los negocios (2005) según el sexo del propietario y el total de empleo contratado¹⁹. Varios elementos interesantes se pueden destacar en ella:

- El 65% de los negocios son propiedad de una mujer. El 26% son propiedad de un hombre y únicamente el 1% son empresas con personería jurídica.
- El 51% de los empleos son generados por negocios propiedad de una mujer, 34% por negocios propiedad de un hombre y 12% por empresas con personería jurídica.

¹⁹ Se excluyen de esta tabla los casos %S/N+ que son datos sin definición de genero o razón social

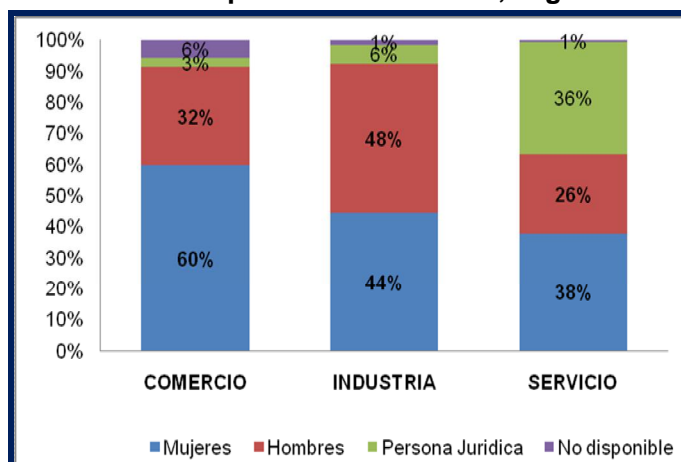
Tabla 20. Distribución de los negocios según sexo del propietario y total de empleo generado

Distribución De Los Negocios Por Sexo Y Actividad Económica				Total Personal Empleado Según Sexo Del Propietario Y Actividad Económica		
	Mujeres	Hombres	Persona Jurídica	Mujeres	Hombres	Persona Jurídica
COMERCIO	612	249	8	854	453	42
INDUSTRIA	140	112	2	212	230	29
SERVICIO	91	68	6	209	142	201
TRANSPORTE	3	5	2	5	29	26
Total	846	434	18	1280	854	298

Fuente: Elaboración Propia en base al censo económico

Como se observa en el gráfico 15, a nivel sectorial, son los negocios cuya propietaria es una mujer, los que más empleo generaron en el 2005. Aunque, en cada sector la composición es diferente, y por ejemplo, en el caso del sector servicios, la brecha es más reducida que en el sector comercio

Gráfico 10. Generación de empleo a nivel sectorial, según sexo del propietario



Fuente: Elaboración Propia en base al censo económico

Basándose en el total de personal que labora en cada negocio, es decir, sea personal remunerado o no, de los 1,380 negocios, 1,350, 97.8%, son microempresas, 22 son pequeñas empresas, 7 son negocios clasificados como mediana empresa y solo un negocio está clasificado como gran empresa. A continuación se presenta la tabla 20 con el detalle:

Tabla 21. Clasificación de los establecimientos según el personal ocupado

Sector económico	Total	Micro	Pequeña	Mediana	Grande
COMERCIO	943	933	7	3	0
INDUSTRIA	260	255	4	1	0
SERVICIO	167	155	10	1	1
TRANSPORTE	10	7	1	2	0
Total	1,380	1,350	22	7	1

Fuente: elaboración propia en base al censo económico 2005

En el sondeo realizado al sector privado del municipio se preguntó sobre las actividades económicas que debería promoverse en el municipio para mejorar sus condiciones de desarrollo económico, sobre saliendo el tema de Turismo con un 52%, el comercio 22%, entre los más relevantes, Es decir se identifica el potencial que tiene el tema de desarrollo turístico como dinámicas generadoras de empleo e ingreso en la zona. (Ver Tabla No. 21).

Tabla 22. Actividades económicas que se deberían promover en el municipio.

Actividades economicas que deberian promover el municipio

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	3	6.0	6.0	6.0
Oficinas	1	2.0	2.0	8.0
Cultura	2	4.0	4.0	12.0
Comercio	11	22.0	22.0	34.0
Restaurantes	1	2.0	2.0	36.0
Universidades	5	10.0	10.0	46.0
Turismo	26	52.0	52.0	98.0
Otra (Bancos, financieras, etc.)	1	2.0	2.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	

Fuente: (FUNDE, 2011)

4.3 IDENTIFICACIÓN DE ENCADENAMIENTOS PRODUCTIVOS Y/O DE PROVEEDORES

Basándose en las reuniones realizadas, los perfiles productivos anteriormente descritos y las visitas de campo, se pueden identificar algunos encadenamientos productivos, sin embargo, no se cuenta con un análisis detallado que permita identificar no solo los posibles encadenamientos sino que además, identificar en que eslabones y a que nivel dentro de ese eslabón se encuentran los y las productores.

Considerando por ejemplo, el tamaño de los ganados bovino y porcino, el municipio cuenta con potencial de elaborar productos derivados tanto de leche, como de cárnicos de res y cerdo. Como se mencionó anteriormente, no se puede afirmar o negar si ya existen cooperativas o productores individuales que elaboran este tipo de productos, ni tampoco el funcionamiento de cadenas, suponiendo que estas existen, lo cierto es que existe potencial para promover dichas cadenas, pero que requiere de un estudio más amplio para ello. Misma situación representan las cooperativas del sector pesca, que suman 30, según lo afirma la municipalidad, y que se dedican a la producción y comercialización de productos pesqueros, sobre todo el camarón.

4.4 CONCLUSIONES

Para cerrar este capítulo, se presentan una serie de conclusiones acerca de, cómo los elementos expuestos en los 3 acápite anteriores pueden influir en la competitividad del municipio.

En primer lugar, hay que destacar el enorme peso productivo con que cuenta el municipio. No solo es el municipio más grande del departamento de Usulután, en lo que a extensión territorial se refiere, sino que además es uno de los principales productores de granos básicos del departamento y con los mayores inventarios de ganado bovino y porcino, superando incluso la cabecera departamental. Sin embargo, el nivel de comercialización en el casco urbano del municipio no se compara al de la cabecera departamental, sigue siendo muy bajo y el comercio de estos productos sigue migrando hacia el municipio de Usulután.

Lo cierto es que, los consumidores están acostumbrados a considerar las cabeceras departamentales como los centros de comercio, y el reto de los municipios que no son cabeceras, es cambiar esa mentalidad. La alcaldía municipal, cuenta con todo el potencial para desplazar a la cabecera departamental, al menos en lo que a comercialización de productos agropecuarios, e incluso agroindustrialización en algunos casos, se refiere.

En segundo lugar, hay que destacar que existe un tejido empresarial bastante amplio en lo que actividades comerciales se refiere, es decir, las personas se dedican a múltiples actividades para hacer negocios. Sin embargo, el tamaño de estos sigue siendo en su mayoría, micro empresas. Pero esta puede ser una oportunidad, siempre y cuando, la municipalidad este consciente del tamaño de su sector empresarial y por tanto enfoque su gestión municipal al fomento de este grueso de microempresarios.

Por otro lado, una debilidad que debe afrontar el municipio, es el bajo nivel de la industria para el procesamiento de productos agrícolas, según lo mostrado en el censo económico, al menos hasta el 2005, no existían empresas que se dedicaran a la fabricación de jugos, enlatados o envasados de frutas y hortalizas, tampoco para el procesamiento o empacado de granos básicos como frijol, maíz o maicillo. Poco sirve la fortaleza de contar con una enorme producción agropecuaria y de pesca, si el municipio no busca la manera de procesar dicha producción y así generar más valor agregado, ingresos para la población (y el municipio) y propiciar el desarrollo económico local.

En este sentido y para finalizar, se necesita más información sobre el potencial de cadenas en el municipio. Esto implica análisis más concretos de dichas cadenas, y aunque en este documento se admite ciertos vacíos de información para sustentar la potencialidad de las cadenas que se mencionaron en este capítulo, lo cierto es que existe un enorme potencial de desarrollo, basado en las características agropecuarias y de pesca del municipio.

CAPÍTULO V. FODA PARTICIPATIVO PARA LA COMPETITIVIDAD Y CRECIMIENTO ECONOMICO

En el presente capítulo, se presentan los resultados de ejercicio participativo obtenidos a través de la herramienta de análisis y diagnóstico situacional conocida por el acrónimo FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) (ver tablas 22 y 23). Ellos representan el producto construido a partir del diálogo, discusión y el consenso entre los sectores económicos privados, el sector público y los organismos no gubernamentales con presencia en el municipio de Ciudad Barrios, sobre la situación de competitividad y clima de negocios en el municipio

A continuación, en las tablas 22 y 23 se presenta el análisis FODA para el municipio de Jiquilisco.

Tabla 23. ENTORNO INTERNO

FORTALEZAS (Factores internos que potencian el Desarrollo)	DEBILIDADES, (Factores internos que limitan el Desarrollo)
<ol style="list-style-type: none"> 1. El municipio de Jiquilisco cuenta con recursos hídricos importantes: Acceso al Océano Pacífico por medio de la Bahía de Jiquilisco. Declarada sitio Ramsar en. Río Lempa, Río Aguacoyo. 2. Recursos forestales: Los bosques salados y no salados (Nancuchiname). 3. Suelos aptos para las explotaciones agropecuarias. 4. Explotaciones agropecuarias diversas: 5. Ganaderías, producción de lácteos 6. Asociatividad del sector productivo: existe una buena cantidad de cooperativas agropecuarias. 7. El municipio cuenta con destinos turísticos relevantes: El Jiquilete e Isla de Méndez. 8. Industria: fábricas de textiles 9. Infraestructura institucional: hospitales, clínicas, juzgados, PNC, escuelas públicas e institutos nacionales. 10. Buena dinámica del comercio formal e informal. 11. Conectividad vial: acceso inmediato a carreteras principales. 12. Población laboriosa, solidaria, cohesionada y con buen nivel de organización comunitaria para enfrentar las inundaciones. 13. Riqueza cultural 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Falta de empleo en el municipio. 2. Desorden en el mercado y falta de una infraestructura adecuada que lo aloje. 3. Infraestructura vial interna inadecuada o en mal estado; dificulta el acceso y tránsito interno y la movilidad de los productos y cosechas. 4. No se cuenta con un plan de desarrollo. 5. Falta de organización 6. Se politizan las necesidades de las comunidades. 7. Falta de acceso a créditos con bajos intereses para la producción. 8. No hay atención adecuada ni medicina en el hospital. 9. Falta de sistemas de riego y tecnificación agrícola para poder cultivar. 10. Falta de borda del río lempa para poder trabajar y asegurar la producción agrícola. 11. Inundaciones por soterramiento de drenajes históricos

Tabla 24. ENTORNO EXTERNO

<p>OPORTUNIDADES</p> <p>Factores externos que pueden ser aprovechados para mejorar las potencialidades y disminuir las debilidades identificadas y de esa forma ser más eficaces en el logro de los objetivos</p>	<p>AMENAZAS</p> <p>Factores externos que pueden representar limitaciones severas al buen desempeño de los objetivos si no se toman las medidas apropiadas</p>
<ol style="list-style-type: none"> 1. Programa Presidencial Territorios de Progreso: la Bahía de Jiquilisco ha sido el primer territorio declarado dentro de este programa. 2. Cuenta de fondos del milenio (FOMILENIO II) aprobada y asignada a la zona costera del país. 3. Oportunidad de innovar en las prácticas agrícolas, principalmente con la introducción de sistemas de riegos y tener así un mejor desarrollo agropecuario. 4. Acceder a los programas de las agencias estatales como CONAMYPE y otras instancias nacionales y ONG's para crear talleres vocacionales para los jóvenes en; 5. Acudir a CONAMYPE (y otras instituciones) para capacitarnos y buscar financiamiento para proyectos vinculados al desarrollo económico del municipio. 6. La oportunidad de tener un mercado para los negocios y la producción. 7. Solicitar a la Universidad nacional el funcionamiento de un instituto técnico y científico en el municipio de Jiquilisco 	<ol style="list-style-type: none"> 1. El Cambio climático; pone en peligro los cultivos y la producción agrícola y a aquellas gentes que trabajan con créditos corren el riesgo de no poder pagar por pérdida de cosecha. 2. La principal amenaza es la presa de la CEL 15 de Septiembre. Año con año nos causa desastres por las inundaciones; pérdida de cultivos, aves y ganados. 3. La amenaza de la seguridad alimentaria por los cultivos que se pierden a causa de las inundaciones y el cambio climático. 4. La amenaza del desbordamiento del río Iempa. 5. La amenaza de la inseguridad por pandilleros y extorsiones. 6. Amenaza en playas y cooperativas camaroneras por lluvia y vientos en épocas de invierno. 7. La amenaza de los agroquímicos usados en los cañales para madurarlos. 8. La discontinuidad política, por un cambio de gobierno local y se congelarían los proyectos.

CAPITULO VI. PLAN DE COMPETITIVIDAD MUNICIPAL

El plan de competitividad municipal se ha elaborado por medio de un proceso de priorización y concertación con el sector privado del municipio de Ciudad Barrios tomando como base el FODA mismo. Su horizonte temporal de ejecución son 5 años. Tiene como objetivo mejorar el clima de negocios, atraer la inversión privada y generar oportunidades de empleo a nivel municipal, contribuyendo de ese modo a impulsar el desarrollo económico y la mejora de la calidad de vida de la población.

El Plan de Competitividad Municipal consta de una visión estratégica. También incluye la definición de objetivos y de líneas estratégicas de acción, identificando para cada una de ellas programas y proyectos, con tiempos, recursos y responsables. De manera complementaria, propone una estructura organizativa y mecanismos de seguimiento para el monitoreo y evaluación de dicho plan.

6.1 VISIÓN

La visión debe ser entendida como una representación o imagen objetivo de lo que el territorio espera ser y tener en el futuro enmarcado en el ámbito de la competitividad municipal (ver recuadro 1).

Recuadro 1

Visión del Municipio de Jiquilisco a 2016

Un municipio con más y mejores oportunidades de empleo digno, competitivo, seguro, menos vulnerable, adaptado al cambio climático, con mejores técnicas productivas, solidario, organizado, con capacidad para la autogestión, y donde se le apuesta al desarrollo humano y con mejores condiciones para el relevo generacional.

6.2 OBJETIVO ESTRATÉGICOS

Los objetivos estratégicos del Plan de Competitividad Municipal de Jiquilisco son:

- OE1. Lograr el desarrollo local para ser más competitivos con mayor eficiencia de la gestión pública**
- OE2. Lograr el empoderamiento del sector privado para la promoción de polos de desarrollo económico y generación de inversiones y empleo**
- OE3 Hacer espíritu de cuerpo y fomentar los hermanamientos para mejorar el conocimiento y gestionar apoyos**

OE4. Mejorar la calidad de vida de los ciudadanos de Jiquilisco por medio de un proceso integral de desarrollo donde participen los actores locales

6.3 LÍNEAS ESTRATÉGICAS Y SUS ACCIONES

En el Plan de Competitividad se señalan 4 líneas estratégicas de acción. Para cada una de ellas se postula un objetivo específico y se detallan las correspondientes acciones a emprender (ver tabla 11).

Línea estratégica: Gestión municipal en relación al clima de negocios	
Objetivos específicos	Acciones estratégicas
Mejorar el desempeño global del ICM.	Dar cumplimiento a la ley de acceso a la información
	Crear una ordenanza municipal para la protección y manejo integral y sostenible de los bosques, salados y no salados, del municipio. De tal forma que sea posible explotarlos turísticamente
	Levantar información de los perfiles ocupacionales con mayor demanda y otros con posibilidades de tenerla dentro del municipio
	Gestiones para mejorar las vías de acceso a las zonas productivas
	Gestiones ante las instancias públicas para el acceso a créditos
	Gestionar la reparación de las bordas
	Formular una propuesta para la adaptabilidad al cambio climático
	Desarrollar un programa de formación sobre el tema de cambio climático
	Modernizar y mejorar la calidad de los servicios municipales
	Crear una unidad de atención ágil al empresariado

Línea estratégica: Participación e involucramiento del sector privado (nivel de organización entre otros)	
Objetivos específicos	Acciones estratégicas
Mejorar la integración del municipio con los niveles regionales y nacionales; y entre actores públicos-privados para impulsar el desarrollo económico local	Participación activa y empoderamiento del proyecto por parte de las comunidades y actores económicos
	Incidir para orientar los fondos a proyectos productivos y turísticos vinculados a los proyectos estratégicos del municipio
	Desarrollar talleres vocacionales
	Diseñar un sistema de seguros agrícolas
	Diseñar un mecanismo de coordinación entre la CEL y las comunidades para un mejor manejo de las descargas

Línea estratégica: Asociatividad: Entre municipalidades (municipios nacionales e internacionales) Entre la municipalidad y el gobierno central Entre empresarios Pública-privada	
Objetivos específicos	Acciones estratégicas
Mejorar la integración del municipio con los niveles regionales y nacionales; y entre actores públicos-privados para impulsar el desarrollo económico local	Fortalecer y fomentar la cultura y la práctica del cooperativismo
	Diseñar una estrategia de mayor acceso a los mercados nacionales e internacionales
	Fortalecer la organización social y productiva existente con énfasis en el empoderamiento de la juventud para el relevo generacional
	Realizar gestiones en conjunto, municipalidad y sector privado, para acercar a programas vocacionales
	Realizar gestiones en conjunto, municipalidad y sector privado, para acercar estos programas
	Mejorar el sistema de información sobre la propuesta de desarrollo turístico en la Bahía

Línea estratégica: Producción y Generación de Empleo por Sector	
Objetivos específicos	Acciones estratégicas
Incentivar la producción local y el acceso a mercados dinámicos de los productos y servicios generados en el municipio.	Diseñar una estrategia que permita aprovechar los recursos hídricos de manera sostenible
	Formular, presentar y gestionar ante el GOES y la cooperación internacional una propuesta para innovar y mejorar la producción y las prácticas agrícolas del municipio mediante la introducción de sistemas de riego.
	Fomentar la inversión local y nacional
	Crear la bolsa de empleo
	Tecnificación de las explotaciones ganaderas
	Desarrollar programas para la promoción de la agricultura sostenible
	Potenciar la certificación de semilla mejorada.
	Promover la explotación turística amigable con el medioambiente
	Buscar asesoría técnica y recursos financieros para la implementación de nuevas formas de cultivo

6.4 PROGRAMAS Y PROYECTOS PARA IMPULSAR LA COMPETITIVIDAD

Línea estratégica	Programas	Proyectos	Recursos	Responsables	Instituciones de Apoyo
Gestión municipal en relación al clima de negocios	Transparencia	1. Dar cumplimiento a la ley de acceso a la información	Asesoría Técnica en transparencia,	Alcaldía Municipal Comité de Competitividad Municipal	FUNDE-PROYECTO MCP
	Servicios municipales	2. Mejorar la formación de recurso humano de la municipalidad 3. Promover eventos culturales a nivel local 4. Fortalecer y modernizar los procesos administrativos	Recursos humanos Asistencia Técnica Asistencia técnica Recursos financiero	Alcaldía Municipal Sector privado Alcaldía	Universidades

	Proactividad	5. Publicitar la imagen positiva del municipio aprovechando las potencialidades de la Bahía	Recurso humano	Alcaldía	VMVDU
		6. Gestionar el buen mantenimiento de las carreteras pavimentadas internas en zonas productivas	Asistencia Técnica	Alcaldía	MOP
		7. Gestionar la pavimentación de calles internas de difícil acceso	Asistencia Técnica	Alcaldía	
		8. Fortalecer la coordinación con la CONAMYPE	Asistencia técnica	MOP	CONAMYPE, MCP
		9. Levantar información de los perfiles ocupacionales con mayor demanda y otros con posibilidades de tenerla dentro del municipio	Asistencia Técnica	MOP Alcaldía	
		10. Gestionar políticas de acceso a créditos	Asesoría	Alcaldía	Banca estatal, Alba alimentos.
		11. Formular una propuesta para la adaptabilidad al cambio climático	Asesoría Recurso humano	Alcaldía	MARN
		12. Gestionar la reparación de bordas	Asesoría	Sector privado	MOP
			Asesoría	Alcaldía	
	Seguridad	13. Gestionar mejoras en la política de seguridad	Asesoría técnica	Alcaldía Municipal de Ministerio de seguridad	Proyecto MCP de Ministerio de seguridad
		14. Desarrollar jornadas de cultura de paz (con énfasis en los valores)			

	Tasas e impuestos	15. Hacer estudios de costos individualizados de los servicios municipales	Asistencia Técnica	Alcaldía Municipal	Asesoría Técnica Proyecto MCP
	Regulaciones municipales	16. Crear una ordenanza municipal para la protección y manejo integral y sostenible de los bosques, salados y no salados, del municipio. De tal forma que sea posible explotarlos turísticamente	Asistencia Técnica	Alcaldía	MARN
	Pagos informales	17. Establecer un mecanismo de sugerencias y denuncias sobre cualquier acción ilegal	Asistencia Técnica	Alcaldía	Proyecto MCP

Línea estratégica	Programas	Proyectos	Recursos	Responsables	Instituciones de Apoyo
	Entre municipalidad y empresarios	18. Fortalecer y fomentar la cultura y la práctica del cooperativismo	Asistencia Técnica ONGs	Alcaldía y sector privado	INSAFOCOOP
		19. Diseñar una estrategia de mayor acceso a los mercados nacionales e internacionales	Asesoría con RH	Alcaldía	MCP
		20. Fortalecer la organización social y productiva existente con énfasis en el empoderamiento de la juventud para el relevo generacional	Recurso humano	Alcaldía y sector privado	Secretaria de la Juventud.
		21. Realizar gestiones en conjunto, municipalidad y sector privado, para acceder a programas vocacionales	Recurso humano	Alcaldía	INSAFOR
		22. Diseñar una propuesta de desarrollo turístico en la Bahía sostenible con el ambiente	Asistencia técnica		MITUR

		Fortalecer con jornadas de capacitación a los empresarios del municipio	Recurso humano	Alcaldía y sector privado	INSAFOR
	Entre municipalidad y Gobierno Central	23. Crear convenios con la CONAMYPE, para el impulso del emprendedurismo			

Línea estratégica	Programas	Proyectos	Recursos	Responsables	Instituciones de Apoyo
Participación del sector privado	Articulación intersectorial	24. Participación y empoderamiento del sector privado local (unidades productivas)	Asesoría y asistencia Técnica	Alcaldía y Sector privado	Asociaciones locales
		25. Incidir para orientar los fondos a proyectos productivos y turísticos vinculados a proyectos estratégicos del municipio	Asesoría	Alcaldía y sector privado	MCP
		26. Desarrollar ferias de negocios	Asesoría	Alcaldía y sector privado	CONAMYPE
		27. Desarrollo de talleres vocacionales	Recursos humanos	Sector privado	CONAMYPE
		28. Elaborar planes de negocios a iniciativas económicas	Recursos humanos	Alcaldía CONMYPE,	MINEC
		29. Coordinar con CEL el manejo de las descargas	Asesoría	Alcaldía, comunidades, CEL	MARN MCP
		30. Diseñar una estrategia que permita aprovechar los recursos hídricos de manera sostenible	Asistencia Técnica	MAG	MINTRAB MCP
		31. Crear una bolsa de empleo y desarrollo empresarial	Asesoría RH	Alcaldía	

Línea estratégica	Programas	Proyectos	Recursos	Responsables	Instituciones de Apoyo
Producción y generación de empleo	Coordinación de actividades entre empresarios para el fomento de la inversión	32. Promover actividades productivas y recreativas para jóvenes	Asesoría Recurso financiero	Alcaldía, Sector privado	Proyecto MCP
	Sector agropecuario	33. Mejorar las técnicas agrícolas y Aumentar las capacitaciones agrícolas	Asistencia Técnica Recurso humano	MAG CENTA Empresariado	Proyecto MCP
		34. Diseño de sistema de seguros agrícola	Asesoría	Banca estatal	
		35. Tecnificar las explotaciones ganaderas	Asistencia Técnica Recurso financiero	MAG GANADERIA	Asociaciones locales
		36. Desarrollar programas para la promoción de la agricultura sostenible	Asistencia técnica	Productores	ONGs locales
		37. Formular, presentar y gestionar ante el GOES y la cooperación internacional una propuesta para innovar y mejorar la producción y las prácticas agrícolas del municipio mediante la introducción de sistemas de riego	Asistencia Técnica Recurso humano	Alcaldía y sector productivos privado	DIRECCION DE RIEGO DEL MAG
	Sector Turismo	38. Diseñar ruta turística amigable con el ambiente	Asistencia Técnica	Sector privado, alcaldía MITUR	MCP MITUR

6.5 PROGRAMACION MULTIANUAL

Línea Estratégica 1. Gestión Municipal en relación al Clima de Negocios		Tiempo				
Programas	Proyectos	2012	2013	2014	2015	2016
1.1 Transparencia Municipal	1.1.1 Dar cumplimiento a la ley de acceso a la información					
1.2 Servicios Municipales	1.2.1 Apoyar la formación de recurso humano de la municipalidad					
	1.2.2 Promover eventos culturales a nivel local					
	1.2.3 Dar mantenimiento a las caminos rurales					
	1.2.4 Fortalecer la modernización de los procesos administrativos					
1.3 Proactividad	1.3.1 Publicitar la buen imagen positiva del municipio					
	1.3.2 Gestionar el buen mantenimiento de las vías pavimentadas principales					
	1.3.3 Fortalecer la coordinación con la CONAMYPE					
	1.3.4 Levantar información de perfiles ocupaciones					
	1.3.5 Gestionar una propuesta para la adaptabilidad al cambio climático					
1.4 Seguridad	1.4.1 Gestionar mejores en la política de seguridad					
	1.4.2 Implementación de jornadas de sensibilización para la cultura de la denuncia					
	1.4.3 Desarrollar jornadas de cultura de paz					

Línea Estratégica 1. Gestión Municipal en relación al Clima de Negocios		Tiempo				
Programas	Proyectos	2012	2013	2014	2015	2016
1.5 Tasas e impuestos	1.5.1 Hacer estudios de costos individualizados de los servicios municipales					
1.6 Regulaciones municipales	1.6.1 Crear una ordenanza para incentivar la inversión en el municipio					
	1.6.2 Crear una ordenanza y/o aplicarla para el manejo sostenible de los bosques salados					
1.7 Pagos informales	1.7.1 Establecer un mecanismo para sugerencias y denuncias sobre cualquier acción ilegal					

Línea estratégica 2 : Asociatividad		Tiempo				
Programas	Proyectos	2012	2013	2014	2015	2016
1.1 Asociatividad entre municipalidades	1.1.1 Fortalecer la mancomunidad micro regional U6					
1.2 Entre municipalidad y empresarios	1.2.1 Fortalecer y fomentar la cultura y la práctica del cooperativismo					
	1.2.2 2Diseñar una estrategia de mayor acceso a los merados nacionales internacionales					
	1.2.3 Fortalecer la organización social y productiva existente con énfasis en el empoderamiento de la juventud para el relevo generacional					
	1.2.4 Diseñar una propuesta de desarrollo turístico en la Bahía, sostenible con el ambiente					
	1.2.5 Fortalecer con jornadas de capacitación a los empresarios del municipio					
1.3 Entre municipalidad y Gobierno Central	1.3.1 Crear convenios con la CONAMYPE, para el impulso del emprendedurismo y desarrollo empresarial					
	1.3.2 Hacer cumplir los mandatos institucionales con el Programa MAG/ CENTA para ampliar la cobertura de asistencia técnica a los productores y productoras del municipio					

Línea estratégica 3 Participación del sector privado		Tiempo				
Programas	Proyectos	2012	2013	2014	2015	2016
2.1 Articulación intersectorial	2.1.1 Participación y empoderamiento del sector privado local					
	2.1.2 Hacer jornadas de incidencia para orientar los fondos a proyectos productivos y turísticos vinculados al plan estratégico local					
	2.1.3 Desarrollar ferias de negocios					
	2.1.4 Implementar talleres vocacionales					
	2.1.5 Elaborar planes de negocios a iniciativas económicas					
	2.1.6 Coordinar con CEL el manejo de las descargas de la central 15 de septiembre					
	2.1.7 Diseñar una estrategia que permite aprovechar los recursos hídricos de manera sostenible					
	2.1.8 Crear una bolsa de empleo					

Línea estratégica 4 Producción y generación de empleo		Tiempo				
Programas	Proyectos	2012	2013	2014	2015	2016
3.1 De actividades entre empresarios para el fomento de la inversión	4.1.1 Promover actividades productivas y recreativas para jóvenes					
3.2 Aprovechamiento de recursos existentes						
3.3 Sector turismo	4.3.1 Diseño e implementación de plan de desarrollo y ruta turística amigable con el ambiente					
3.4 Sector Agropecuario	4.4.1 Introducir mejores técnicas agrícola					
	4.4.2 Desarrollo de programa de asistencia técnica y capacitación a productores agropecuarios, con alianza MAG CENTA y alcaldía					
	4.4.3 Potenciar la diversificación y tecnificación agrícola y fomentar el encadenamiento productivo					
	4.4.4 Diseñar un sistema de seguros agrícolas					
	4.4.5 Mejorar la infraestructura de acceso comunitarios de zonas productivas agrícolas					
	4.4.6 Apoyo a productores para que puedan acceder a recursos de la nueva banca					
	4.4.7 Tecnificar las explotaciones ganaderas					

Línea estratégica 4 Producción y generación de empleo		Tiempo				
Programas	Proyectos	2012	2013	2014	2015	2016
	4.4.8 Desarrollar programas para la promoción de la agricultura sostenible					
	4.4.9 Gestionar una propuesta de innovación y desarrollo agropecuario					

CAPÍTULO VII. ORGANIZACIÓN PARA LA IMPLEMENTACIÓN Y SISTEMA DE SEGUIMIENTO

7.1 COMITÉ DE COMPETITIVIDAD MUNICIPAL

El comité de competitividad municipal es una instancia local conformada por actores públicos y privados del municipio que han participado en el proceso de elaboración, divulgación y validación del Plan de Competitividad Municipal (PCM).

En las etapas iniciales de formulación del PCM, se creó un comité de enlace municipal, que constituye un equipo local de apoyo, con liderazgo del Gobierno municipal, quienes asumen el compromiso de impulsar el proceso de competitividad en el municipio. Este equipo municipal de enlace brinda apoyo operativo durante las etapas del proceso de formulación del Plan y de articulación a otros actores en el proceso.

Ilustración 4. Figura: Actores integrantes del Comité de Competitividad Municipal



Las principales funciones del comité de competitividad municipal son:

- Apoyo en la identificación y convocatoria de los actores/sectores económicos e institucionales claves del municipio.
- Contribuyen a la identificación, recolección y análisis de la información existente en el municipio.

- Apoyan en la construcción del mapa de actores y poder del municipio, identificando los aliados al proyecto de competitividad municipal.
 - Apoyan en la preparación y facilitación de los Talleres de Consulta participativos para la construcción del FODA, Visión y Planificación Operativa.
 - Contribuyen al desarrollo de capacidades de las organizaciones y sectores del municipio.
 - Promover y articular la participación de las organizaciones y sectores económicos del municipio en la elaboración del PCM.
 - Identificar acciones inmediatas que puedan desarrollarse en la fase de diagnóstico y planificación para generar confianza y credibilidad en los actores claves.
 - Contribuir al proceso de formulación y validación del PCM.
 - Presentar al Concejo Municipal el Plan de Competitividad del Municipio, en coordinación con el equipo técnico del Proyecto MCP.
 - Participar en la elaboración de TDR, contratación y seguimiento a consultores que apoyarán el desarrollo de actividades identificadas dentro del Plan de Competitividad Municipal.
 - Monitorear y Evaluar el avance en la implementación del PCM y proponer alternativas de solución a los obstáculos presentados.
 - Ser la instancia referente del Proyecto MCP para la ejecución y gestión de proyectos contemplados en el Plan de Competitividad Municipal.
 - Identificación de capacitaciones que contribuyan al fortalecimiento institucional del comité de competitividad municipal.
 - Instancia de apoyo para la gestión de recursos
 - Fiscalizadora de los procesos
 - Propone ideas y procesos a seguir para dar cumplimiento sobre el contenido del plan
1. Diseño y construcción de normativas que involucren la alcaldía y tejido empresarial en beneficio del
 2. Legitimidad de la mesa de concertación interinstitucional por medio de un acuerdo municipal
 3. Apoyar a identificar las necesidades de las empresas, promover formación de recurso humano
 4. Promover inquietudes de los jóvenes en proyectos constructivos y desarrollo de sus capacidades

- Monitorea y da seguimiento a los procesos iniciados e implementados por municipalidad (ejemplo el apoyo a pequeña empresa local)

Elementos de Funcionamiento:

El comité de competitividad municipal deberá ser juramentado por el Concejo Municipal vigente, con el propósito de ser la instancia encargada de impulsar el Plan de Competitividad Municipal. El Comité deberá reunirse al menos una vez al mes con el fin de evaluar los avances en materia de implementación del Plan.

Para el caso del municipio de Jiquilisco los delegados que conforman el comité de competitividad municipal son:

Comité de Competitividad	
Nombre	Sector
Mario René Castillo	Comercio
Jorge Alberto Solano Rivas	Comercio
Manuel de Jesús Rivas	Comercio
Jorge Orlando Romero	Comercio
Henry González	Comercio
Mario Vásquez	Servicios
Ana Verónica Medrano Girón	Servicios
Francisco Gonzáles	Servicios
Alma de Fátima Benavides	Cultura
María Inés Rivera	Agropecuario
Rodolfo Misael Trejo	Agropecuario
Salvador Rodríguez	Agropecuario
Oscar William Araujo	Agropecuario
Juana María Hernández	Municipal
Dinora Concepción Perdomo	Municipal
Evelyn Ramírez Martínez	Municipal
Eli Onan Moreira	Municipal

CAPITULO VIII. INDICADORES DE GESTIÓN DEL PLAN DE COMPETITIVIDAD MUNICIPAL

A continuación se presentan un conjunto de indicadores para el monitoreo y seguimiento al Plan de Competitividad Municipal. Estos indicadores serán revisados por el comité anualmente a fin de evaluar los logros alcanzados, obstáculos y acciones de mejora.

8.1 INDICADORES SOBRE EL COMITÉ DE COMPETITIVIDAD MUNICIPAL

Indicador	2012	2013	2014	2015	2016
No de reuniones del comité/mes	10	12	12	12	12
	4	5	3	4	2
No de gestiones realizadas/año					
No de Proyectos realizadas/año	4	5	6	6	6
No de alianzas y convenios/ año	2	3	2	3	3

8.2 INDICADORES SOBRE LA GESTIÓN MUNICIPAL

	2009	2011	2013
ICM	5.73	6.19	6.50
Ranking	53	50	30

8.3 INDICADORES SOBRE LAS ACTIVIDADES DE APOYO A LAS EMPRESAS: CAPACITACIONES, ASOCIACIONES FORMADAS, ASESORÍA.

Indicadores sobre Actividades de Apoyo y Capacitación					
	2012	2013	2014	2015	2016
No de capacitaciones brindadas/año	2	2	2	2	2
No asociaciones legalizadas/año	1	1	1		
No de AT implementadas para apoyar sectores productivos	3	3	3	3	3
No de emprendimientos de mujeres vinculadas a mercados	5	5	5	5	5
No de hombres y mujeres capacitados en áreas comerciales y de mejora de negocios	25	20	20	25	20

BIBLIOGRAFÍA

Albuquerque, F. (2009). *Curso de Desarrollo Económico Local: Conceptos, enfoques y metodologías*. Antigua Guatemala.

Alcaldía municipal de Jiquilisco. (2007). *Plan de Desarrollo Municipal de Jiquilisco 2006-2012*. Jiquilisco, Usulután.

Asamblea Legislativa. (5 de febrero de 1986). Código Municipal. *Diario oficial*, págs. 3-16.

Dirección General de Estadística y Censos, DIGETYC. (2007). *V Censo de Vivienda y VI de Población 2007*.

Ministerio de Economía, MINEC. (2009). *IV Censo Agropecuario 2007-2008*. San Salvador.

Ministerio de Educación, MINED. (2009). *Compendio de perfiles educativos por departamento, Perfil del departamento de Usulután*. San Salvador.

Organismo Internacional Regional de Sanidad Agropecuaria, OIRSA. (2007). *Descripción de las lagunas costeras de El Salvador*. San Salvador.

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, PNUD. (2009). *Almanaque 262. Estado del desarrollo humano en los municipios de El Salvador 2009*. San Salvador.

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, PNUD. (2005). *Indicadores municipales sobre desarrollo humano y Objetivos de Desarrollo del Milenio*. El Salvador.

Research Triangle Institute, RTI. (2009 (b)). *Apéndice completo: Aspectos Metodológicos del Índice de Competitividad Municipal (ICM) 2009, El Salvador*. San Salvador.

Research Triangle Institute, RTI. (2009(a)). *Índice de Competitividad Municipal 2009 El Salvador*. San Salvador.

Research Triangle Institute, RTI. (2011). *Índice de Competitividad Municipal 2011 El Salvador*. San Salvador.

Sistema de Asesoría y Capacitación para el Desarrollo Local, SACDEL. (2004 (a)). *La red vial en El Salvador: Análisis de Competencias y Recursos*. San Salvador.

Sistema de Asesoría y Capacitación para el Desarrollo Local, SACDEL. (2004 (b)). *Plan de Desarrollo Turístico del circuito de la Bahía de Jiquilisco-Sierra Tecapa Chinameca*. San Salvador.

<http://www.indicemunicipalelsalvador.com/>